
القيادة
خدمة
وعلم
وتخطيط
ومواجهة
بقلم
توم مارشال
تقديم نيافة
الأنبا توماس
أسقف القوصية ومير

القيادة

خدمة وعلم وتخطيط ومواجهة

رؤية جديدة لمبادىء القيادة
في
العهد الجديد

بقلم

توم مارشال

طبعة أولى يونيو ١٩٩٨

English Title: Understanding Leadership — القيادة

Author: Tom Mashal — تأليف توم مارشال

Published in agreements with: Sovereign World Ltd.,
P.O. Box: 17
Chichester / England

الناشر للنسخة العربية :-

Arabic publisher:
Lighthouse Book Center — **مكتبة المنار**

17, Murad El-Sherei, St.
Fatima

١٧ ش مراد الشريعي-
سانت فاتيما

Heliopolis, Cairo, Egypt. — مصر الجديدة – مصر

Tel : (202) 249 503 0

Fax : (202) 353 637 7

رقم الإيداع بدار الكتب : **٨٠٥٢ / ٩٨**

الترقيم الدولي (ISBN) :
977 - 5674 - 15 - 8

الفهرس

تقديم

العلاقة بين الراعي والشعب في الفلسفة المسيحية تحمل عمق أبعد بكثير من نظرة الفلسفات الأخرى للرياسات والقيادات والمسئوليات فهي:

أولاً : علاقة في المسيح :

وإن كانت فلسفة المسيحية في اتحاد الإنسان بالله من خلال التجسد وإن كان هذا الاتحاد اتحاداً معنوياً وليس جوهرياً ولكنه يعطي للإنسان مفهوماً أعمق لوحدانية الإنسان مع ذاته، ووحدانيته مع الآخرين ووحدانيته مع الخليقة ووحدانيته مع الزمن ووحدانيته مع الكون، فإن كان من خلال عقيدة التجسد الأساسية في المسيحية صار لنا هذا الاتحاد بالله عظيم هو سر التقوى الله ظهر في الجسد الذي من خلاله تصير علاقة الراعي بالشعب علاقة وحدانية وليست ثنائية، أنها علاقة عمق المحبة بالمسيح للمسيح في المسيح.

ثانياً: هي علاقة أبوة :

علاقة الراعي بالشعب هي علاقة أسرة واحدة لها أب على مثال الآب السماوي الذي يرعى الكل بجوده ومحبته ... وبالتالي لا يوجد تناقض في الأهداف بين الأب وأسرته، وحتى لو وجد تناقض في الأسلوب إنما هناك وحدة الهدف مع الآب السماوي وهذا يعطي مفهوم أعمق لهذه العلاقة.

ثالثاً: هي علاقة مصير:

فالراعي ليس يد من أعلى للقهر والسيطرة إنما يد من أسفل لتحمل وتعضد يرفع من يرعاهم ويرتفع هو بهم ليصل بهم ومعهم إلى الأبدية فهو يحملهم على أجنحة الروح ليرى الأبدية مفتوحة أمامهم ويدخل بهم إلى الملك السماوي.

وهذا الكتاب الذي هو بين يديك بالرغم أنه قد كتب إلى ثقافة غربية وإلى قارئ غربي إلا أنه يضع المفاهيم الفكرية والتحليل العلمي في صورة تتناسب مع القارئ الشرقي إذ أنه يعطي المفاهيم الإنجيلية بوضوح وبتطبيق علمي اجتماعي ينساب بسهولة ووضوح للقارئ العادي.

الرب يبارك في هذا العمل ويبارك من له تعب فيه. ونصلي أن يعطي ثمراً صالحاً نافعاً للخدمة والمخدومين.

الرب معكم،،

أنبا توماس

أسقف القوصية ومير

تمهيد

في فجر أحد الأيام تلقيت مكالمة هاتفية في منزلي من «توم مارشال». كان الصوت نقياً وواضحاً لدرجة أني تخيلت أنه يحادثني من أحد شوارع لندن. لكنه كان يتحدث من نيوزيلاندا. وقال لي «هل يمكنك كتابة تمهيد لكتابي «القيادة .. خدمة وعلم وتخطيط ومواجهة»؟

لم أتردد لثانية واحدة. فالدوافع التي تشجعني على ذلك لا حصر لها. إذ أن «توم مارشال» كان ولا يزال في رأيي أحد أفضل الإمكانات في نيوزيلاندا.

إن قدرته على التعليم وسهولة الإطلاع على أفكاره وإدراكها بالإضافة إلى أسلوبه المميز الذي لا يحمل الطابع الديني، كلها أمور فريدة في نوعها. وكتاباته قد غذّت وثقفت وتحدت تفكيري على مدى أعوام. ورحلاتي العديدة لنيوزيلاندا أفسحت لي المجال كي أحصل على شهادات من فم أولئك الذين يشعرون ويدركون نفس ما أشعر به وأدركه نحو «توم مارشال».

أما بالنسبة لهذا الكتاب، فإنه يحتوي على مجموعة متشابكة من أسمى الأفكار مما يجعلني أسعى لكي تصل نسخة من هذا الكتاب إلى كل قائد في مجموعة «الرواد» للكنائس في المملكة المتحدة. وأنا لا

أريدهم أن يقرأوه فقط بل أن يناقشوه وأن يتجاوبوا في جو من الصلاة مع مادته المضيئة، وتطبيقاته العملية وسعة آفاقه وإيحاءاته المستمرة والتي تشير إلى طول وعمق خبرة الكاتب في هذا الموضوع.

إن قيمة الفصل التاسع «أعراض المكانة» وحده تفوق ثمن الكتاب كله. أو لعلك ستجد أن فصل «التغلب على النقد» أو فصل «الأسلوب الكتابي للتعامل مع الضغوط» أو ذلك الفصل الرائع حقاً «عندما يفشل القادة» مرجعاً قيماً للغاية بالنسبة للقادة وسيكون ملهماً لهم. سيتحدث الله بنفسه إليهم لمساعدتهم.

لقد أعطانا الله ضمن جسد المسيح، مفكرين وكتاباً ومتحدثين ومرنمين وغيرهم. وأولئك الذين يتسم تفكيرهم بأنه كتابي وخلاّق ليسوا دائماً بارعين في الأحاديث الرسمية ولا يدركون ما الذي عليهم أن يفعلوه حيال أفكارهم هذه! كذلك أصحاب الإنجازات في عهدنا هذا لا يفكرون دائماً في الأمور التي يقومون بها على الرغم من خبرتهم ومهاراتهم الواضحة في مجال «العمل». لقد كلم الله موسى لكن هرون هو الذي تكلم! إنها خدمة الجسد! فالقادة بحاجة أحدهم للآخر.

تبدأ حياتنا ونحن معتمدون تماماً على الآخرين. لكننا إذ ننمو ننتقل تدريجياً إلى مرحلة الاستقلالية. وهذا هو الوقت الذي نكتشف فيه من نحن، وما الذي يمكننا فعله وما هي حدودنا (إذا كنا حكماء). لكن الاعتماد المتبادل قيمة أسمى من الاعتمادية أو الاستقلالية.

إن فصول هذا الكتاب تركز على العلاقات باعتبارها قلب كل شيء: العلاقة مع الله. والعلاقة بين الواحد والآخر. إنها تقوي وتنمي الاعتماد المتبادل وفي نفس الوقت تحافظ على الهوية والتكامل. مما يخلق جواً سامياً من الثقة.

في سيرتي الذاتية «نار ذكية» قلت «إني متخصص في العموميات لكني صرت ما أنا عليه اليوم لأني أحطت نفسي بالمتخصصين». يتخصص «توم مارشال» في الموهبة الخارقة الخاصة بالتوغل إلى جذور مشكلات القيادة ويخضعها للعلاج الإلهي المبني على أسس كتابية تطبيقية بمنتهى المحبة.

يسعى هذا الكتاب لتكوين جسد من المؤمنين الأصحاء يتلقى غذائه وتعليمه من مجموعة من القادة الأصحاء. وهذا هو سبب أني أرغب في أن يقرأ هذا الكتاب كل قائد وكل من يطمع أن يكون قائداً

چيرالد كوتس

قائد فريق بيونير

مقدمة

ما هي القيادة ؟

منذ سنتين كنت ماراً بلوس أنجلس فالتقطت جريدة من ركن الجرائد والكتب بالمطار. وكانت هذه الجريدة تضم تقريراً عن مؤتمر للأمناء ومديري أكثر من ألف معهد ومؤسسة ومجموعة خيرية من أكبر وأرقى المجموعات والمؤسسات في أمريكا، والتي ينصبّ هدفها على توزيع الأموال. وكانت الفكرة الرئيسية لمؤتمرهم الذي أستمر ثلاثة أيام هي «استكشاف الأبعاد المتعددة للقيادة».

وكانت النتائج التي توصل إليها المؤتمر مثيرة. فقد أتفقوا على وجود ما يسمى بمأزق القيادة في المجتمع الأمريكي، فالأمة تُقاد، ليس بواسطة قادة بل بواسطة مديرين. ويمكن وصف حالتها هذه بأنها تدار أكثر من اللازم وتقاد أقل من اللازم! وقال تقرير الصحيفة «وفوق ذلك فهذه النبوءة لم تأت من إرميا، بل من مواطنين أمريكيين جادين وناجحين، من بينهم مالك لصحيفة قومية يغطي توزيعها أنحاء العالم وباحث جامعي بارز وأحد كبار مديري أضخم شركة في العالم»

وقد اخترت نتائج هذا المؤتمر لتكون هي نقطة بدء هذه الدراسة، لسببين وجهيين. أولهما هو أن هذا المؤتمر يشير إلى انحراف حادث في

عصرنا الحديث، وهو خاص بوجود عجز خطير في القادة المجيدين في معظم مؤسسات مجتمعنا، بما في ذلك الكنيسة المسيحية. والثاني هو أنهم يطرحون تصوراً لأحد أسباب هذا النقص وهو حدوث تشويش وعدم ثقة بقدر كبير، فيما يعنيه العمل في مجال القيادة هذا، وكيف نتحرك فعلياً نحو القيام به. لذا فالسؤلان اللذان نتعشم أن نجيب عليهما، هما السؤلان اللذان يجب أن يتصدرا فكر كل باحث عن الفهم والمعرفة في أي مجال.

١- ما الذي تعنيه القيادة فعلياً؟

٢- كيف تقوم بها؟

القيادة والإدارة

تفترض معظم الكتب والندوات المتعلقة بموضوع القيادة أن جوهر الموضوع معروف جيداً من قبل وأن أسسه متفق عليها بين القادة والمشاركين في الندوات. لذا فهي تميل إلى التعامل بصورة كبيرة مع تفاصيل العمل، أو طرق تحسين أداء القيادة باستخدام نظرية تشكيلية وتقنية (تكنولوچيا) إدارية. فلا عجب إذا إن كانت الرسالة الموجهة للقيادة هي «لكي تقود بفاعلية يجب أن تكون إدارياً جيداً وأن تتعلم كيف تستخدم أساليب المدير» أو أن المديرين يجب أن يستخدموا الأدوات التي اعتادوا عليها، ويظنون أنه بفعلهم ذلك يقومون بالقيادة»

إحقاقاً للحق، يمكنك بالطبع أن تقابل قائداً يتمتع في ذات الوقت بصفات المدير الجيد، أو مديراً وفي نفس الوقت قائداً، لكن هاتين الوظيفتين مختلفتان ويجب عدم الخلط بينهما. الإدارة أساساً هي حسن استخدام كل الإمكانيات، وينصب اهتمامها على جعل المؤسسة تعمل

بصورة فعالة وبكفاءة. ولتحقيق ذلك فهي تستخدم المعلومات والأفراد والأنظمة؛ وهي تبني الفرق والمجموعات وتتحكم في الميزانيات وتقيس مستوى الأداء وتراقب معدل التقدم وتبادر باتخاذ الإجراءات التصويبية متى لزم الأمر. وهذه الوظائف التشغيلية حيوية لنجاح المشروع لكنها لا تضيف شيئاً جوهرياً للقيادة. يمكنك استخدام كل جانب من هذه الجوانب ومع ذلك لا تكون قائداً على الإطلاق، لكنك في الأغلب تتفاعل مع مواقف مختلفة عند ظهورها. وعلى النقيض يمكنك أن تقود بفاعلية ومع ذلك لا تشترك في أي من هذه الأنشطة التشغيلية أو الإدارية. فالقيادة بمعنى آخر ليست إدارة أو شئون إدارية.

القيادة والخدمة

من أكثر الأخطاء شيوعاً في الكنيسة المسيحية، مساواة القيادة بالخدمة. فالقائد، سواء كان خادماً أو راعياً أو شيخاً ينتظر منه بناء على ذلك أن يكون أفضل واعظ وأفضل معلم للكتاب وأفضل مشير وأفضل نبي وأفضل منسق. وكثيراً ما يتوقع الخادم نفس التوقعات من نفسه، لأن هذا هو الأسلوب الذي تدرب على التفكير به. وكنتيجة لذلك يشعر بالتهديد إذا برزت مواهب بين الجمهور ويبدو أنها تهدد تفوقه في أي جانب من جوانب الخدمة، خاصة الجانب الذي يفضله عن غيره. ويتعرض الأشخاص الموهوبون في الكنيسة بذلك إما للتجاهل أو الحرمان من فرص ممارسة مواهبهم حتى يصيروا محبطين وساخطين وفي بعض الأحيان يترك الكنيسة الأشخاص الذين يتمتعون بالاستقلالية ويبدأون خدمتهم بمفردهم وعندئذ تلصق بهم تهم التمرد والانشقاق.

إذا وجدت كقائد في كنيسة شخصاً أفضل مني كواعظ أو معلم كتاب، يجب عليّ أن أرحب بتلك الموهبة. وإذا برز شخص يقدم مشورة بصورة أفضل مني أو كارز أو منسق أفضل مني، يجب عليّ أن أتهلل من القلب لوجود هذه الإمكانيات وأمنحهم الفرص للنمو والازدهار. فمواهب الخدمة هذه لا تتعارض بصورة جوهرية مع دوري القيادي أو تؤثر أو تعدل من وظيفتي القيادية بأية طريقة. إن أفضل القادة وأكثرهم فاعلية يفهمون هذا الأمر بوضوح. فعلى سبيل المثال، كان الكونت «زينزندورف» هو قائد الكنيسة المورافية في القرن الثامن عشر في هيرنهت، لكن الواعظ الأكثر شهرة في ذلك الوقت حسبما نقرأ، كان كهلاً يعمل فخارياً. وعندما كان هذا الفخاري يعظ كان الجمع الذي يتقاطر لسماعه أكثر من أولئك الذين يأتون لسماع «زينزندورف»، لكن لا يذكر التاريخ أن الكونت كان يشعر بالغيرة أو الحسد من سمعة الفخاري أو يشعر بالتهديد نتيجة ذلك.

قلب القائد

ما هو إذاً جوهر أو قلب هذا الشيء الذي نسميه قيادة؟ بكلمات أخرى: ما هي الأمور التي تميز القادة عن باقي أفراد تلك الهيئة أو المنظمة، وتميز دور القيادة عن باقي الأدوار أو الوظائف؟ وهل هناك عناصر مشتركة تنطبق بصورة عامة على كل أشكال القيادة؟.

ما لم نصل إلى فهم صحيح لهذه النقاط الأساسية فقد نبني الكثير من تدريبات ومهارات القيادة على أسس خاطئة، ونخرّج قادة مسلحين بطرق وأساليب لن تفيد وظيفتهم هذه إلا بالنذر اليسير، أو أننا بذلك

نحاول أن نفرض نماذج للقيادة على البشر في حين أن هذه النماذج ليست قادة ولن تكون كذلك مطلقاً.

في الجزء التالي سنتجه مباشرة إلى قلب الموضوع ونقوم بتعريف الصفات والمؤهلات الحساسة والحيوية لوظيفة القيادة بمجملها بغض النظر عن المؤسسة أو الكيان الذي تمارس فيه هذه القيادة، أو المستوى القيادي داخل البناء الهيكلي لها.

الفصل الأول

البصيرة - دليل القائد

الأهداف - التوجه صوب المستقبل

إن الصفة الجوهرية الأولى للقادة هي أنهم يتوجهون صوب وجهة معينة، بمعنى آخر أنهم يستهدفون أهدافاً أو أغراضاً مستقبلية. لذا فاهتمامهم ينصب على ما سيأتي وليس على ما مضى، وعلى الاحتمالات الممكنة والفرص المتاحة على امتداد خط الأفق وليس على أشياء قد تحققت بالفعل. فالقادة، بمعنى آخر، دائماً على الطريق، وهم يهدفون إلى أغراض محددة، واضعين نصب أعينهم أهدافاً ومتجهين نحو أشياء أمامهم لم يصلوا إليها بعد.

لذا يكتب يوحنا عن الراعي الصالح قائلاً «يدعو خرافه الخاصة بأسماء ويخرجها. ومتى أخرج خرافه الخاصة يذهب أمامها والخراف تتبعه لأنها تعرف صوته» (يو ١٠ :٤).

الراعي (يقود) لأنه يتقدم المسيرة وهو ذاهب إلى مكان معين؛ لذا فهو يسير في المقدمة للقيادة على الطريق. والخراف تتبع ببساطة (قيادة) الراعي.

لذا فالسؤال الأول الذي يجب أن نسأله لكل قائد هو «ما هي

أهدافك؟». إذا لم يكن القادة يهدفون نحو شيء معين بل في الأغلب يتجاوبون أو يتفاعلون مع المواقف حسبما تقع، فهم في الواقع قد تنازلوا عن القيادة. فالظروف أو المواقف في هذه الحالة تحدد بفاعلية ما الذي سيحدث. وصار دور القادة هنا قاصراً على الصيانة أو المحافظة على الوضع أو يصبح دوراً تنفيذياً لأن انتباههم أصبح مركزاً على الحاضر والماضي، بدلاً من التركيز على المستقبل.

يجب أن أتقدم نحو خطوة أبعد، فأنا أرغب في معرفة ما إذا كانت هناك أهداف للقادة فيما يتعلق بحياتهم الخاصة والشخصية كما هو الحال بالنسبة لحياتهم العامة والمهنية أم لا. فالحياة الخاصة كانت دائماً موضع اهتمام الكنيسة الأولى عند تقييمها لشخص ما وهل يمتلك صفات القيادة أم لا. إذا لم يتمكن من قيادة ورعاية أسرته الخاصة، فهم يتساءلون كيف يمكن ائتمانه على قيادة ورعاية كنيسة (١تي ٣:٥) ؟.

البصيرة - التعامل مع المستقبل

تستلزم القيادة كمطلب أساسي أن يكون القائد متوجهاً نحو المستقبل، لكنه ليس مطلباً كافياً في حد ذاته. بمعنى آخر، على الرغم أن القادة يحتاجون أن تكون لهم أهداف، فهم بحاجة لأن يكونوا أكثر بكثير من مجرد أشخاص موجهين نحو تحقيق أهداف لا أكثر. فالأشخاص الذين ليسوا قادة يحتاجون أيضاً أن تكون لهم أهداف، ويحتاجون أيضاً أن يتحركوا في اتجاه ما.

الشيء الذي يفرق بين القادة وغيرهم هو أنهم ليسوا فقط مهتمين بالمستقبل بل ولهم القدرة على التعامل مع المستقبل أيضاً. وهذه القدرة

تدعى في بعض الأحيان «البصيرة». ويصف «روبرت ك.جرينليف» ذلك بقوله:

«علامة القادة، والصفة المميزة التي تضعهم في مركز إرشاد الآخرين للطريق، هي أنهم أفضل من الأغلبية في تحديد الوجهة التي يسيرون فيها، بواسطة البصيرة «الدليل»الذي يملكه القائد. بمجرد أن يفقد القادة دليلهم هذا وتبدأ الأحداث في توجيههم، يصيرون قادة بالاسم فقط».

إننا بحاجة لأن نفحص هذا المفهوم الخاص بالبصيرة بأكثر تفصيل نظراً لأهميته الفريدة لكل عمل القيادة. هناك صفات أخرى في القيادة ضرورية أيضاً أو مرغوبة، لكن لا يوجد من بينها ما هو حيوي لوظيفة القيادة، وخاصة في المستويات العليا، مثل البصيرة. فغيابها سيجعل باقي صفات القائد غير فعالة.

ما الذي يندرج إذاً تحت هذه القدرة أو الصفة الخاصة بالتعامل مع المستقبل بصورة فعالة والتي نسميها البصيرة؟.

أولاً، البصيرة تستلزم وجود رؤية،

بمعنى وجود الفكر التخيلي أو (النظر) بالعين الداخلية. قد تكون صياغة لرؤية معينة، وهو يعني فعلياً رؤية صور ذهنية، مع أن هذا ليس ضرورياً أو حتمياً. وهو أمر يختبر كثيراً في صورة أفكار أو مفاهيم أو اقتراحات لكنها مازالت في صورة رؤية. فالرؤية هي الشيء الذي يمكن القادة من إدراك المستقبل الممكن حدوثه بصورة أبعد وأوضح مما يستطيعه الآخرون، ليكونوا أفضل من غيرهم في التعرف على

الفرص والاحتمالات المتاحة، وإدراك كيفية التجاوب مع الأحداث القادمة أو ما شابهها وهذه هي السمة المميزة الضرورية لكل القادة العظام فهي تميز أشخاصاً مثل موسى أو يشوع أو صموئيل أو داود أو نحميا.

ثانياً، تتكون البصيرة من إحساس بالمجهول،

أو (شعور) غريزي أو إدراك توقعي للمستقبل، وهو نوع حدسي من معرفة أو إدارك الأمور قبل وجودها أو حدوثها. وهي بذلك قدرة روحية بصورة كبيرة، ومن المنظور المسيحي، تحمل في طياتها إمكانية معينة أو انفتاح لتلقي الإلهام أو الإعلان الروحي. (١كو ٢:٩-١٣).

إذا استلزمت القيادة توجهاً نحو المستقبل، وقدرة على تكوين رؤية وانفتاح للإلهام، فمن الواضح أن المجتمع المسيحي يجب أن يكون قادراً على إفراز قادة أكثر وأفضل من أية شريحة أخرى في المجتمع البشري. فباديء ذي بدء، نحن متجهون نحو المستقبل بطبيعتنا، ونحن الشعب الذي ينتمي للمستقبل، وكما ينتمي المستقبل لنا لأننا ننتمي للرب الذي يملك المستقبل. فآلهة هذا الدهر هم الذين في طريقهم للزوال. (١كو ٢:٦). وفوق ذلك نحن الشعب الذي انسكب الروح القدس عليه، مع الوعد الخاص بأن شبابنا سيرون رؤى وشيوخنا سيحلمون أحلاماً.

لذا يجب أن تتحول الكنيسة المسيحية، وبأعداد كبيرة من الرجال والنساء ممن يستطيعون أن يصيروا قادة فيها، وأن يقدموا التوجه لكل مؤسسات وشرائح مجتمعنا الرئيسية. يدور السؤال الأعظم اليوم حول ما إذا كان هناك في الكنيسة المسيحية مخزون كافي من القوة الروحية والقدرة على إقامة قادة من النوع الصحيح لمواجهة تحدي الفراغ

الحالي في القيادة. وهذا هو السؤال المهم الذي يجب علينا أن نعود إليه أكثر من مرة قبلما ننتهي من هذه الدراسة.

صفات البصيرة

إذا كانت البصيرة قدرة روحية، فمن الممكن النظر إليها على أنها تحدٍ للتحليل العقلاني، لكن الكثير من صفاتها يمكن شرحه بالفعل في الواقع. وهذا أمر هام حتى يمكننا التعرف على كيفية عمل البصيرة، ويمكننا بالتالي تحديد وجودها سواء في أنفسنا أو في الآخرين.

جوانب روحية

من منظور روحي على مستوى الروح البشرية، يمكننا استخلاص الخصائص التالية:

١- إن لها روابط معينة ومتوازية مع موهبة النبوة. على سبيل المثال، كان أنبياء العبرانيين الأوائل يوصفون بكلمة «رائي». وهم مع ذلك لم يكونوا مختصين في المقام الأول بالتنبؤ بأحداث مستقبلية غير معروفة على الإطلاق، لكنهم كانوا مهتمين أكثر جداً (برؤية) المستقبل الذي كان غير معروف أو متوقع في الحاضر وكذلك ظروفه والأحداث المصاحبة له.

لذا يأتي النبي في إسرائيل إلى مكان يبدو عليه السلام الظاهري، لكنه يدرك أو يشعر بالانفصالِ الداخلي عن الله والذي حدث في قلوب الشعب. لذلك (يرى) ويلفت الانتباه للدينونة المنتظرة

والتي ستأتي بلا شك على الأرض، حتى وإن كانت ستأتي في جيل لاحق، ما لم تتب الأمة الآن وتعود إلى التزامها بالعهد مع الله.

أو هناك النبي الذي يظهر في وقت يسود فيه الإحباط واليأس والتشويش، ومع ذلك يحدد ويميز عودة قلوب الشعب لله وتجاوب الله بالنعمة نحوهم رغم أن ذلك أمراً لا يمكن تمييزه تقريباً، لذلك في قلب هذه الظلمة السائدة «يرى» وعداً بمستقبل مجيد وعودة الأمور إلى نصابها بحيث تستطيع الأمة أن تنتظر برجاء هذا الوعد بالفعل بل يجب أن تبدأ في إعادة توجيه ذاتها في تلك اللحظة مرة أخرى نحوه.

٢- تشتمل ممارسة البصيرة أيضاً على استخدام مدى أوسع من المعتاد من الإدراك، بحيث يكون الشخص منفتحاً لنفاذ البصيرة ليس على مستوى الحقائق والمشاعر فقط بل على مستوى الإدراك أو البديهة المباشرة أيضاً. تتباين هذه المدركات بين مجموعة واسعة من «الأحاسيس الداخلية» أو الحدسية أو الإدراك وحتى مشاعر التنبؤ الداخلي السابق للأحداث أو التمييز بدقة وعلى هذه المداخل تتم ممارسة مواهب الروح القدس مثل كلمة العلم أو كلمة الحكمة أو تلك التي تأتي في صورة أحلام أو رؤى.

٣- تستلزم البصيرة القدرة على مواءمة هذه المدُخلات أو المدركات المتناقضة وذلك للوصول إلى مستوى أفضل من المعتاد من التنبؤ بما قد يحمله المستقبل في طياته وما هو رد الفعل المناسب له. والطريقة التي تتم بها هذه المواءمة أو هذا التكامل قد تكون

مقصودة ومدروسة لكنها في الأغلب تكون بديهية وتلقائية وليست مفهومة بالكامل حتى من جانب الشخص الذي يفعل ذلك. كل ما يمكنهم قوله في بعض الأحيان هو أنهم «أدركوا» ما قد يحدث أو أين ستظهر الفرص.

نجد نفس هذه القدرة لدى حفنة قليلة من اللاعبين المتميزين في أية رياضة، مثل كرة السلة أو القدم حيث يمتلكون براعة خارقة في تواجدهم دائماً في الموضع الصحيح وفي الوقت الصحيح لتلقي التمريرة غير المتوقعة أو وصولاً إلى فرصة التهديف غير المتوقعة. إنهم يجعلون الأمر يبدو سهلاً جداً لكنهم لا يستطيعون إخبارك كيف عرفوا أن يضعوا أنفسهم في تلك البقعة عينها وفي تلك اللحظة بالذات ولماذا أمكنهم توقع أن يتجه مسار اللعب إلى ذلك الاتجاه وليس باتجاه آخر.

نجد أمثلة أكثر تعقيداً في الطريقة التي قدم بها أنبياء إسرائيل المتأخرين النصح للملوك بخصوص الوضع السياسي في ذلك الوقت وتداعياته لمستقبل الأمة. وفي تطويرهم لبصيرتهم الخاصة هذه والتي استندت كلمتهم النبوية عليها نجدهم استخدموا ثلاثة مصادر مستقلة للإدراك الحدسي على الأقل.

أ) تحليلهم الشخصي الواسع الإطلاع والذكي للمسرح السياسي وحالة الإمبراطوريات والتحالفات السائدة بين الأمم المحيطة بإسرائيل.

ب) معرفتهم لشخصية وطرق الله، وطريقته في التعامل مع إسرائيل كما هو معلن في الكتابات النبوية.

ج) الوحي أو كلمة الديئونة الفورية الصادرة من عند الله، والتي يتلقاها كنبي يقف كمتحدث عن الله ويعمل كرسول له (إر ٢٣: ٢٢).

هذا النموذج النبوي هام جداً لأن القادة في دورهم القيادي سيجدون في مرات عديدة أنهم يجب أن يلعبوا أيضاً نفس هذه الأدوار المتزامنة الثلاثة وهي المحلل والمؤرخ والنبي.

أ) كمحلل هو مطالب في معظم الوقت بتجزئة الموقف أو المشكلة إلى مكوناتها الأولى وذلك لفهم كل الجوانب الضمنية أو الطريقة التي تربط هذه الأجزاء ببعضها لتكوين الصورة الكلية.

ب) كمؤرخ يجب أن يُقيِم أهمية الأحداث الماضية والخبرة السابقة والطرق التي تؤثر بها على فهم الظروف الحاضرة والقرارات الخاصة بالمستقبل.

ج) كنبي مهمته أن «يرَى» المستقبل المختبيء ضمن طيات الحاضر وأن يكون منفتحاً لتلقي إيحاء خلّاق لكيفية التصرف كأفضل ما يمكن.

ضبط الذهن على البصيرة

تستلزم البصيرة عموماً وجود بعض الملكات أو القدرات الخاصة أيضاً علي المستوى العقلي أو الذكائي وهذه الإمكانيات تحتاج أن توظف وتطور بادراك ووعي. يمكننا تمييز ما يلي:

١- تطوير توجه ثابت وتلقائي للذهن تجاه المستقبل. بالبحث باستمرار فالبحث مازال هو الشرط الأساسي للعثور على شيء (متى ٧:٧).

في أية جزئية من العمل أو الخدمة يجب أن نقدم أنفسنا للوفاء بمتطلبات الدعوة الخاصة، ويمكننا القول إن كل شيء يجب أن ينظر إليه من منظور تلك الدعوة وأن يكون في خدمة هذه الدعوة. فمثلاً كان جزء من دوري لعدة سنين أن أكون معلماً في جسد المسيح، لذا فأي شيء يحدث لي وأي شيء أشترك فيه وكل شيء أراه أو ألاحظه يجب أن يفحص ويتم تقييمه وبحثه للوصول إلى المباديء الواجبة التطبيق أو الدروس التي يجب تعلمها. مهما يكن هذا الشيء، فكل هذه الأمور تشكل مادة تندرج في إطار دعوتي كمعلم.

إذا كنت قائداً، فهذه هي دعوتك. وهي تستلزم منك أن تطور بداخلك ضبط خاص للذهن. المستقبل وما قد يخبئه، وما قد تفعله في المستقبل هو أحد المناظير الأولية والتي منها يجب أن تبدأ في فحص كل شيء يمر بك.

٢- اكتشاف عادة فحص كل شيء من زاوية الإمكانيات والاحتمالات، حتى إذا لم تكن هناك أية فرصة لاستغلالك لهذا الشيء.

الأسئلة التي يجب أن نسألها دائماً هي:

- «ما الذي يمكن عمله في هذا الأمر؟
- كيف يمكننا الاستفادة من ذلك؟
- إذا كنت أفعل ذلك، كيف أفعله بصورة أفضل مما يتم في الوقت الحاضر؟

- كيف يتم استغلال الإمكانيات أو الفرص غير المستغلة أو غير المدركة؟

لعل نسبة مئوية ضئيلة فقط من المواقف أوالظروف التي ستفحصها ستطرح احتمالات، ونسبة أقل ستظل سارية من حيث المبدأ. وعلى الرغم من هذا، إذا لم تبحث دائماً عن انفراجات، فالفرص الذهبية قد تمر بك وتضيع بدون أن تلحظها أو ستلحظها متأخراً جداً ولاتستطيع شيئاً حيالها.

٣- إنها لا تشمل أيضاً الجمع النشط للمعلومات والبيانات والانطباعات والآراء والأفكار والأحاسيس الباطنية، بل يندرج مع هذا أيضاً:
أ) شعور غريزي بما هو متعلق بالأمر وما ليس له علاقة به.
ب) القدرة على رؤية الأسلوب والتنظيم والعلاقات بين الحقائق.
ج) القدرة دائماً على رؤية ارتباطات فردية أو غير معتادة بين ما تبدو من الظاهر عناصر غير مرتبطة بالأمر أو مستوى أعلى من الوحدة أو التكامل بين بيانات أو أحداث متباينة أو منفصلة عن بعضها.

٤- يرتبط بهذا القدرة على التفكير الخلاق، أي القدرة على خلق فرص أو أفكار تجعل بعض أو كل المعلومات التي تم جمعها مفيدة أو منطقية.

كُتب الكثير عن طرق تؤدي إلى الوصول بالذهن البشري لمستويات خلاَّقة من أساليب تقليب الأفكار إلى التفكير الأحادي الاتجاه، وهناك مؤشرات مفيدة يمكن التقاطها من بين الكثير من الطرق المقترحة، منها على سبيل المثال:

أ) الإلغاء المقصود للنماذج أو الطرق القديمة المعتادة في عمل الأشياء. قد يكون الأمر المعتاد حجر عثرة أمام الجديد، ليس لأنه خطأ بل فقط لأنه اعتيادي، لذا نجد الله يقول: «لا تذكروا الأوليات. والقديمات لا تتأملوا بها» (أش ٤٣: ١٨)

ب) عندما لا يمكن العثور على طريق للوصول إلى الهدف المنشود، قد يكون مفيداً في بعض الأحيان أن تبدأ بالهدف ذاته وأن تتحرك للخلف أو من نقطة معينة في منتصف الطريق وتتحرك في كلا الاتجاهين. إذا أمكنك العثور على الطريق من نقطة في المنتصف واتجهت إلى الهدف النهائي، فكل ما عليك أن تفعله عندئذ هو أن تجد الطريق المتجه للخلف من هذه النقطة الوسطية إلى الموضوع الذي يجب عليك أن تبدأ من عنده. نجد شيئاً مثل هذا في سفر الخروج أصحاح ٣. أرسل الله موسى لإخراج شعب إسرائيل من مصر ليعبدوا الله في سيناء، ثم عندما كانوا في سيناء كان على الله أن يقودهم إلى أرض كنعان. لعل القفزة من مصر إلى كنعان مرة واحدة كانت أكبر من إدراك واستيعاب موسى عند تلك النقطة.

ج) عادة ما يتم تخليق أفكار جديدة عن طريق تطعيم مجالات أو نظم غير مرتبطة ببعضها أصلاً. يمكن فحص الموقف عندئذ من منظور مختلف تماماً أو يمكن رؤيته في شكل أو ترتيب مختلف تماماً. يقدم لنا الكتاب المقدس هذا الأمر مرات عديدة، باستخدام تشبيهات من الرياضة والحرب وتشريح جسم الإنسان والزراعة الطبيعية لتوضيح حق روحي معين.

٥- بعد جمع كل المعلومات والبيانات، هناك القدرة على التروي وترك فسحة من الوقت للوحي الخلاق كي يبرز للعيان. إنه تنظيم الذهن والإرادة، ونرى مثالاً رائعاً يجسد ذلك في شخص الرب يسوع في إنجيل يوحنا. عندما ووجه بتحدي المكيدة المحكمة التي صاغها له الفريسيون في موقف المرأة الزانية، نقرأ أن يسوع انحنى وأخذ يكتب على الأرض. ما الذي كان يفعله؟ كان قد جمع كل المعلومات في يده: ناموس موسى، سمعته كمعلم، دوره كنبي تملؤه الرحمة، ودرس كل النتائج الضمنية لكل الإجابات المحتملة التي من الممكن أن يجيب بها. ثم تروى قليلاً ليتلقي الوميض الملهم. ثم بعد ذلك أتى الوحي الخلاّق:-

« .... من كان منكم بلا خطية فليرمها أولاً بحجر» (يو ٨:٧)

وفي موضع آخر نجده يصف نفس هذه العملية بقوله:

«.... كما أسمع أدين ودينونتي عادلة» (يو ٥:٣٠)

تندرج *الأفكار أو المفاهيم الخلاقة تحت أي من الفئات التالية:*

أ) طرق تطوير ما هو كائن بالفعل للوصول به إلى أقصى قدرة له كي يمكن تخطي الحدود الحالية للإنتاجية أو الفاعلية.

ب) طرق تكييف أو تعديل ما هو قائم لتحقيق أهداف جديدة أو مطورة.

ج) تحقيق نفس الغرض كما حدث من قبل لكن مع جعل الأمر أكثر بساطة أو أكثر اقتصادية أو أكثر ربحاً.

د) كشف الغطاء عن الإمكانيات المخفية أو غير المطورة أو التي لم يلحظها أحد من قبل لدى الأفراد، أو الهيئات أو الأمور أو المواقف أو الأفكار أو خطط العمل.

هـ) استكشاف أبواب أو فرص محتملة لم يرها أحد من قبل.

و) العثور على إجابات لمشاكل لم يكن لها حل من قبل أو طرق جديدة تدور حول المصاعب أو العقبات.

ز) تصور أفكار تجديدية أو جديدة تماماً من منظور أنها لم تنفَّذ من قبل مطلقاً.

٦- هناك أيضاً ما هو وراء مستوى القدرة البشرية، بالنسبة للقادة المسيحيين، وهو المدخل إلى الحكمة الإلهية.

«وإنما إن كان أحدكم تعوزه حكمة فليطلب من الله الذي يعطي الجميع بسخاء ولا يعير فسيعطى له». (يعقوب ١ : ٥) الحكمة الإلهية تقوم بما لا تستطيع أن تقوم به الحكمة البشرية، وهي تتولى القضايا الكبرى، والنتائج الكبرى والقيم الكبرى ويمكنها أيضاً أن تقودنا إلى قرارات ستعطي في النهاية أفضل النتائج، بغض النظر عمّا سيكون الموقف عليه في المدى القريب. في بعض الأحيان يحذرنا بولس أن الحكمة الإلهية قد تتسامى جداً بالنسبة للحكمة البشرية حتى أنها تبدو بالنسبة لمنظورنا البشري المحدود حماقة (١ كورنثوس١ : ٢٥) .

الدخول إلى الحكمة الإلهية لا يمثل مطلقاً بديلاً للمجهود البشري في الحقيقة، إن بذلنا أفضل ما لدينا في حدود الإمكانيات التي حبانا الله بها مطلب ضروري في الأغلب لتلقي الاستنارة التي

تسود على الحكمة العادية أو البديهة الطبيعية. يفترض فينا أن نقوم بواجبنا الشخصي أولاً ثم نصنعه أمام الله للتصويب.

٧- قد يكون الإلهام مفاجئاً أو يأتي في صورة عملية ممتدة. قد يأتي الهاتف الداخلي كضوء مباغت أو قد يبرز تدريجياً كنتيجة لتفكير ومناقشة واستنتاج غير نهائي وتعديلات تأتي عن طريق التأمل وإعادة الحسابات.

كيف تطور البصيرة ؟

قد يجد الكثير من القادة الذين يقرأون هذا الكتاب، أو غيرهم ممن ليسوا في موقع القيادة لكنهم يتوقون إلى تحمل هذه المسئولية، أنهم يتصرفون بالبديهة، ولكننا نحتاج أن نتعلم بقصد وتركيز أن نفعل ما نفعله بصورة أفضل وأن نمارسه باستمرار حتى يصير عادة بالنسبة لنا. يمكن تحليل هذه العملية بصورة مريحة إلى الخطوات أو المراحل التالية.

أ) تعرف على قدراتك أو مواطن القوة لديك.

ب) حلل: هل تتجاهلها، أو تسيء استخدامها، أو تستخدمها استخداماً جزئياً فقط.

ج) تعلم الصواب أو أكثر الطرق فاعلية في استخدام أو تطوير هذه القدرات.

ء) جاهد كي تحسن من مهاراتك، وتزيد من قدراتك وتطور من نتائجك مع كل أداء.

نحن بحاجة أن نؤكد على أنه في كل ما نقوله هنا لا نقصد أو نقترح أن يكون القادة أسمى من أي شخص آخر، بل بالأحرى أنه لكي يستطيع القادة أن يقوموا بدورهم فهذا يستلزم توظيف إمكانيات وقدرات داخلية بالدرجة الأولى وذلك على نطاق واسع. ونحن أيضاً لا نقول إن هذه القدرات تجعل القادة أكثر موهبة أو أكثر ذكاءً أو موضع إعجاب أكثر أو أن لهم قيمة أسمى من أي شخص آخر. إننا نقول فقط إن دورهم يستلزم وجود قدرات معينة خاصة وجوهرية مختلفة عن تلك المطلوبة للوفاء بالأدوار الأخرى. يلخص «هنري فورد» ذلك في إيجاز بليغ بقوله «أن تسأل من يجب أن يكون القائد هو كمن يسأل من يجب أن يغني بطبقة «التينور» في رباعي غنائي». إنه الشخص الذي يملك صوتاً «تينور» في الفريق بالطبع.



الفصل الثانى

الأهداف – قصد القائد

نعود إلى مسألة الأهداف بأكثر تفصيل. وقد رأينا أن القائد يجب أن يكون صاحب رؤية، بل أكثر من ذلك. يجب أن تكون لديه بصيرة، لكن حتى البصيرة ليست كافية ما لم يترجم المستقبل إلى أهداف وأغراض محددة. ولكي تترجم رؤية إلى أهداف يجب صياغة هذه الرؤية في مفاهيم مقبولة.

تنقسم القدرات أو المواهب المطلوبة في مؤسسة ما في بعض الأحيان إلى عملية وعقلية (متعلقة بالمفاهيم والنظريات).

المواهب أو القدرات العملية هي تلك التي تستخدم لتوجيه المؤسسة نحو أهدافها يوماً بيوم، وللتعامل بفاعلية مع القضايا التي تنشأ في هذا السياق. إنها القدرات ونقاط القوة الضرورية للإدارة والتوجيه، مثل مهارات التعامل مع الأشخاص والخبرة والقدرة على الحكم على الأمور والمثابرة والمهارات التحليلية وتلك الخاصة بحل المشاكل والمحافظة على الأسس الأخلاقية في العمل.

على الجانب الآخر نجد أن المواهب الفكرية هي تلك التي تتناول المنظر الإجمالي أو الصورة المتكاملة للموضوع، والتي تحدد الهدف

النهائي بعيد المدى أو الوجهة النهائية لهذا النشاط. عند تحديد الهدف وصياغته نحدد أولاً موضع الحقائق والانطباعات والمباديء والأفكار الداخلية المتعددة وذلك كله في إطار إجمالي تخيلي. صياغة المفاهيم هي القدرة على أخذ أفكار أو ظواهر أو آراء متفرقة وتبدو في بعض الأحيان متناقضة وبنائها معاً في صورة ذهنية يكون لكل عنصر فيها علاقة منطقية وتكاملية مع الصورة الكلية. تعتمد القيادة على المواهب الفكرية أكثر من اعتمادها على المواهب العملية.

تمثل القدرة على االتنظيم مسألة حرجة وحاسمة بالنسبة للقادة في عدة اتجاهات:

١- إنها تمكنهم من أخذ الاحتمالات المتفرقة والعشوائية ويتخيلونها في المستقبل ويبلورون كل هذا في صورة أهداف محددة.

٢- التنبؤ بالاحتمالات والأحداث الأخرى قبل وقوعها بوقت طويل والاستعداد للتعامل معها.

٣- تقييم مدى التقدم وتحديد ما إذا كانت هذه الأهداف يمكن تحقيقها أم أن هذه الأهداف ذاتها بحاجة إلى تعديل وضبط.

وضع الأهداف الصحيحة

عند مناقشة مسألة الأهداف من المهم بالنسبة للقادة أن يفهموا أنه ليس أي هدف سيفي بالغرض، ولا أي هدف سيثير حمية أو همة أو انتباه القادة. فهي ليست مجرد مسألة تحقيق الأهداف، بل هي أيضاً وضع الأهداف الصحيحة الواجب تحقيقها، أي أن تكون تلك الأهداف:-

١– صحيحة بالنسبة للمؤسسة.
٢– صحيحة من وجهة نظر التوقيت.

ولكي يتحقق هذا يجب أن يكون هناك توافق أو انسجام متبادل بصورة خاصة بين الأهداف التي تم تحديدها وبين الطموحات أو رغبات أو دوافع الأشخاص ذاتها. وإذا لم يجد الهدف صدى وترحيباً في قلوب الأشخاص، فهم ببساطة لن يتبعوا هذا الهدف، وقادة بدون اتباع لن يكونوا قادة.

وهذا هو السبب أنك في بعض الأحيان تجد قائداً موهوباً جداً ومتمكناً ويتمتع حقاً بشخصية زعامية ورؤية محبوبة وتستحق التقدير، ويصل إلى نقطة اليأس والمرارة عادة بسبب عدم وجود من يركض معه نحو دعوته أو رؤيته. يعجب به الجمع بل ويصفق له احتراماً ويتمنى له كل توفيق لكن لا يوجد من يرغب في أن يلتزم بأن يكون جزءاً من هذه الرؤية. والأسوأ من ذلك، يأتي بعض القادة غير الناضجين أو المجربين وهم يحملون رؤيا أقل كثيراً في بريقها ولا تتمتع سوى بالنذر اليسير من قوة الاقناع، وفجأة تجد كل شخص يهرع نحو الاشتراك فيها أو المساعدة على تحقيقها الشيء الذي كانت الرؤية الأولى تفتقده. ما كان واضحاً في الرؤية الثانية هو الانسجام بين الأهداف والأشخاص.

يتمتع السياسيون الناجحون بهذه القدرة بدرجة ملحوظة. وهم قادرون بطريقةٍ ما على الإحساس بالقضايا (الساخنة) أو موضوعات الساعة والتي من شأنها أن تثير فكر العامة واهتمامهم. بينما زملاؤهم الأقل حظاً من النجاح يهتمون في نفس الوقت بقضايا أخرى أكثر أهمية لكنها غالباً ما تكون مملة أو مثيرة للحساسيات بالنسبة للجمهور.

التلامس المستمر

ليست العوامل المكونة لهذه القدرة الشخصية من الأمور السهل تصنيفها وسردها، لكن تشير هذه العناصر إلى أمرٍ واحد وهو أن القادة يجب ألا يسيروا في مقدمة الشعب فقط بل عليهم أيضاً أن يحافظوا على التلامس المستمر مع هذا الشعب. إذا ابتعد القادة بمسافة كبيرة في سيرهم في المقدمة، سيفقد الشعب التلامس معهم، بل والأكثر أهمية هو أنهم سيفقدون تلامسهم مع الشعب.

بمعنى آخر، يجب على القادة أن يتحركوا نحو أغراض لها قيمتها، وفي نفس الوقت يجب عليهم دائماً أن يمسكوا بهذه الأهداف في يدٍ وبالشعب الذي يقودونه في اليد الأخرى كي يمكنهم إصدار أحكام أو تقييمات عن مدى التوافق أو التآلف بين الفئتين.

القادة الذين يفعلون هذا الأمر في أفضل صورة هم الذين يمتلكون تدفقاً مستمراً للتواصل والتخاطب المتبادل على الصعيدين الرسمي وغير الرسمي بينهم وبين شعوبهم. فهم يتحدثون دائماً مع شعوبهم ويستمعون لهم أيضاً على الدوام. وبهذه الطريقة يبنون في أذهانهم باستمرار بنكاً للانطباعات والآراء والأفكار والاقتراحات والمشاعر والمفاهيم التي تمنحهم شعوراً ملهماً لكنه دقيق نحو المكان الذي يقف فيه الشعب وما الذي سيحركهم أو سيوقف تحركهم.

قد لا يستطيعون حتى أن يشرحوا هذا الأمر، لكن هؤلاء القادة يدركون وجود هذه الصفة وسيقولون لك «إن هذه الصفة توجهنا في قيادتنا مثل بالون الاختبار» أو «إننا لسنا مستعدين لشيء مثل هذا بعد، لكن أعطنا ستة شهور أخرى وبعد ذلك سيتأقلم قومنا مع مثل هذا

الأسلوب» أو سيعجب قومنا حقاً بهذا وبدرجة كبيرة إن خصائص العلاقة بين القادة والشعب والتي تجعل مثل هذه الأحكام ممكنه يمكن توضيحها بصورة فعالة وذلك بفحص ماهيتها، والأشياء التي لا تندرج تحتها أيضاً.

١ – *أولاً*،إنها ليست عملية استراق للسمع من جانب القادة أو إيجاد شبكة للتواصل غير الرسمي في المؤسسة. فالقادة الذين يحاولون أن يفعلوا ذلك يخلقون جواً مثيراً حولهم في كل مرة يظهرون فيها في المشهد، ويشعر الآخرون أنهم «متطفلون» أو «يستجوبون» الأفراد، ويكون السؤال المعتاد بعدما يغادرون المكان «إني أتساءل عما كان يخبئه ذلك الشخص هذه المرة؟».

٢ – *ثانياً*،ينبع هذا التلامس المستمر دائماً من اهتمام حقيقي من جانب القادة نحو شعبهم ورغبة مخلصة في معرفة هؤلاء كأشخاص. يقول يسوع عن الراعي الصالح أنه «يدعو خرافه بأسماء» (يو ١٠ : ٣)، وذلك لأنه يعرف خصائصهم وطباعهم وشخصيتهم الفردية. ولكن هذا الاهتمام يجب أن يكون حقيقياً، فهو لا يمكن أن ينجح إذا كان اهتماماً ظاهرياً أو مصطنعاً. فسريعاً ما يشعر البشر بزيف هذا الاهتمام.

٣ – *ثالثاً*،يجب أن يكون هناك جو من الثقة بين الشعب والقادة كيما يشعر الشعب بالأمان الكافي ليقولوا الأشياء الحقيقية للقادة وليس مجرد الأشياء العادية. بمعنى آخر، يجب أن يكون الشعب متأكداً من أن قادتهم:

أ) يريدون حقاً أن يعرفوا ما يفكر الشعب فيه.

ب) يتناولون آراءهم باحترام.

ج) لن يستخدموها ضدهم إذا لم يوافق الشعب على وجهات نظر القادة.

٤- *رابعاً*،المشاركة يجب أن تكون متبادلة، أي يجب أن يشارك القادة بأحلامهم وطموحاتهم وآمالهم ورؤاهم الشعب.

من الواضح أنه يجب أن يكون القادة حكماء في كم التفاصيل التي يزيحون عنها الستار فيما يتعلق بالرؤى والأهداف التي يتحدثون عنها لأن هناك مخاطر في الكشف المبكر للأمور قبل نضجها مما يؤدي إلى اعتبارات خطيرة، ونحن سنتناول هذا الأمر لاحقاً. لكن التدفق الحر للمناقشات غير الرسمية في صورة أخذ وعطاء يؤدي إلى منح الفرصة لتبادل الأفكار والآراء، وطرح التصورات ومناقشتها ورصد مستمر لحالة الشعب والتي تحكم تفكيره وطموحاته.

الأهداف وميزان الوقت

عادة ما يتم تصنيف الأهداف في ضوء ميزان الوقت الذي تستغرقه هذه الأهداف، أي المدى الذي سيستغرقه إتمام هذه الأهداف في المستقبل، وبالتالي كم الوقت الذي نحتاجه كي نكرس الإمكانيات اللازمة لتحقيق ذلك. لذا فالأهداف تنقسم عادة إلى هذه الفئات:

١- طويلة المدى - ولنقل لمدة من خمس وإلى ١٥ سنة أو مستقبلية.

٢- متوسطة المدى - تستغرق عادة من ٢ إلى ٥ سنوات.

٣- قصيرة المدى - أسبوعية، شهرية، ربع سنوية، الخ.

وبغض النظر عن أطر الوقت المحددة، فالأهداف طويلة المدى

يجب أن توضع أولاً. والأهداف متوسطة وقصيرة المدى يجب أن تكون متوافقة مع الأهداف طويلة المدى وأن يتم الحكم عليها ما إذا كانت ستسهم في دفع الأهداف طويلة المدى أم لا.

الارتفاع والمسافة

عند دراسة الأهداف، يواجه القادة أيضاً عوامل شد لا مهرب منها بخصوص المسائل المتعلقة بالإرتفاع والمسافة، وهي تتعلق بمدى الإرتفاع الذي يهدفون إليه، ومدى المسافة التي يهدفون إلى قطعها لتحقيق أهدافهم. إنها أمور هامة بصورة خاصة فيما يتعلق برد فعل الشعب نحو الأهداف المقدمة لهم.

١ – إذا كانت الأهداف الموضوعة أعلى من اللازم، فقد يستبعدها الشعب كأهداف لا يمكن الوصول إليها أو تحقيقها أو اعتبارها غير واقعية.

٢ – إذا كانت الأهداف بعيدة جداً، قد يكون من الصعب توقع مشاركة فورية بسبب:

أ) أنه يبدو أن هناك متسعاً من الوقت ولا حاجة لعمل شيء الآن.

ب) أو أن يظهر تفكير أن بذل الجهد الآن مع أن النتائج ستكون بعيدة جداً أمر غير مجزٍ بصورة خاصة.

على الجانب الآخر، إذا كانت الأهداف قريبة بدرجة زائدة فالحماس سيكون قصير الأمد لأنها سريعاً ما ستتحقق.

الهدف طويل الأمد

يمكن تقسيم الأهداف الطويلة إلى فئتين رئيسيتين.

١- أهداف متخصصة ومحدودة فعلاً في مجالها لكنها تحتاج وقتاً طويلاً حتى تتحقق. مثال ذلك بناء مجمع كبير لكنيسة جديدة، حيث سيستغرق الأمر أعواماً لجمع التمويل وبعد ذلك سيبدأ البناء على مراحل ستستغرق أعواماً أخرى.

٢- الأهداف النهائية والتي تحدد الغرض من إنشاء المؤسسة ووجهتها لفترة طويلة قادمة. وهذه هي الأهداف طويلة المدى حقاً، وتتميز بما يلي:

أ) كلما زاد زمن تحقيق الهدف ، كان أكثر عمومية وأقل تحديداً. فمثلاً، هدف إبراهيم طويل الأمد، والذي وضعه الله له، كان غير واضح على الإطلاق:

«... إذهب من أرضك ومن عشيرتك ومن بيت أبيك إلى الأرض التي أريك» (تكوين ١٢:١) فقط عندما أخذ إبراهيم في التحرك صوب تحقيق هذا الهدف، حتى بدأت كينونة هذا الهدف وأبعاده وحدود الأرض تصير معلنة له تدريجياً (تكوين ١٣:١٤-١٧، ١٥:١٧-٢١).

ب) على الرغم من ذلك، يجب أن تكون الأهداف واضحة بصورة كافية ومثيرة للحماس بدرجة وافية كي تحافظ على التماسك في الأوقات السيئة والجيدة على حدٍ سواء. ففي الأوقات السيئة قد يحتاج الأمر إلى كل القوة الدافعة الناتجة عن وجود هدف قوي وذلك لمجرد الانطلاق بالقافلة خلال تلك الفترة.

ج) يجب أيضاً أن يكون هذا الهدف قوياً بالدرجة الكافية لتخطي عوامل التشتيت وجذب الانتباه إلى الأهداف الأخرى قصيرة المدى، أي الفرص قصيرة المدى الجذابة، وهي فرص جيدة في حد ذاتها، لكن هذا على المدى الطويل سيكون انتكاساً ورجوعاً عن الهدف الحقيقي طويل المدى.

ء) في الوقت الذي يجب أن تكون فيه الأهداف طويلة المدى واضحة، يجب ألاّ تكون مغلقة. فالأهداف التي تعيش وتستمر أكثر من غيرها هي تلك التي يمكن دائماً أن يضاف إليها بدون فقدان هويتها المميزة أو عوامل جذبها. إن الهدف النبوي العظيم للوعد، الذي بدأ بإبراهيم، وقام موسى بالإضافة إليه وكذلك داود والأنبياء أيضاً، هو مثال لذلك. المستقبل النبوي واضح لكنه دائماً مفتوح النهاية، وبه متسع كي يباغتنا الله بمفاجأة وأن يقودنا إلى انفتاح لا يمكن تخيله في الزمن الآتي.

بيان المهمة

تأخذ عادة الأهداف طويلة المدى أو النهائية صورة «بيان مهمة» يمكن كتابته في عقد تأسيس كنيسة أو في المستند التأسيسي لشركة أو مؤسسة كبيرة. أحد أقصر وأفضل الأمثلة لذلك في الوقت الأخير هو بيان مهمة إرسالية «شباب له رؤيا»

«معرفة الله وجعل الله معروفاً للآخرين». يطرح هذا البيان

هدفاً واضحاً ومحدد الأبعاد فيما يختص بأي من الأنشطة المطروحة من وجهة نظر قانونية، وشرعية تنفيذها ضمن هذه الإرسالية.

عندما كانت الكنيسة التي أنتمي إليها في طور البداية، قضينا وقتاً طويلاً كان مثار دهشة لنا كشعب لهذه الكنيسة لمناقشة هذه القضية. وفي النهاية وضعنا قائمة بما رأينا أنه يمثل أهدافنا بعيدة المدى لهذا المجتمع المسيحي على وجه الخصوص. لقد قسمناها إلى أهداف لحياتنا الشخصية، وأهداف لحياة الشركة بيننا وأهداف لمهمتنا. (انظر الملحق أ) . ثم أعيدت صياغة بيان ختامي ضخم وتم تعليقه في مدخل الكنيسة.

بعد ١٧ عاماً من الخبرة العملية بما فيها من فوائد أكيدة فإني لا أود أن أغير أياً من هذه البيانات. فوجودها وبالأخص تعليقها لتكون على مرأى من الجميع جعل لها قيمة لا حدود لها بالنسبة للقيادة على مر الأعوام. كان بإمكان الشعب في أية لحظة أن يشير إلى هدف أو آخر من تلك القائمة ويسأل « ما الذي نفعله للوفاء بهذا؟» أو أن يشير إلى أي من الأنشطة التي تشارك الكنيسة فيها ويسأل «أين وكيف يتلاءم ذلك مع أهدافنا العامة؟».

ما يدهشني الآن هو قلة عدد الكنائس التي لها مثل هذه البيانات الخاصة بأهدافها أو ارساليتها، أو إذا كان لديها مثل هذا البيان فهو مخفي في الأرشيف أو في قانون الإيمان الخاص بها والذي ليس بوسع أي شخص أن يشير إليه أو الوصول له.

توضيح الأهداف

تنبع الأهداف، وبخاصة طويلة ومتوسطة المدى، من نوعين مختلفين من التفكير.

١- أولاً : هناك تفكير خلاّق يولّد الاحتمالات. وقد تناولنا هذا من قبل بالفعل.

٢- ثانياً: هناك تفكير تقديري يقوم بتقييم الاحتمالات في ضوء الرؤية العملية، ومنافعها ونتائجها المحتملة.

في الواقع العملي يتكامل هذان النوعان من التفكير دائماً إلى حدٍ ما ويبتدئان في نفس الوقت تقريباً. يجب عدم عزلهما عن بعضهما تماماً. وبذلك قد تفيد عملية تقييم الاحتمالات ذاتها في اقتراح تعديلات أو مواثمات معينة لعرضٍ أو اقتراحٍ ما أو لعلها تولد بدائل جديدة أو مبتكرة.

إن الهدف من هذا النوع من التفكير التقديري ليس تحقيق الأهداف الصحيحة بل توضيح هذه الأهداف. ما لم يكن القادة واضحين وأنقياء التفكير كنقاء بلورة الكريستال فيما يتعلق بالأهداف التي سبق واختاروا العمل على تحقيقها، فلن يكونوا قادرين مطلقاً على توضيح أنفسهم للشعب بصورة وافية. في الحقيقة، ينتج عن عملية التواصل دائماً بعض من عدم الوضوح، لذا لو كان القادة غير واضحين في بداية هذا الطريق، فما سينقلونه لشعبهم سيكون أكثر تشويشاً جداً.

لا حظ أيضاً أن التقييم ليس مجرد عملية ذات نظام واحد. فالأشخاص المختلفون لهم طرقهم المختلفة في فحص الأمور ودراستها

بهدف الوصول إلى حكم نهائي بخصوص أهلية تلك الأمور أو أهميتها أو نتائجها الضمنية. إحدى نقاط قوة قيادة الفريق، كمجلس الكنيسة مثلاً، هي أن أعضاء هذا الفريق سيمارسون عملية التقييم هذه من عدة اتجاهات مختلفة ومتباينة بحيث يجب أن يمر أي عرض أو اقتراح بمراحل عديدة من الفحص والتمحيص الشديدين قبل حصوله على الموافقة.

فيما يلي بعض هذه الاتجاهات الوارد استخدامها:

١ - المحلل

إنه الشخص الذي يفكك الأمر دائماً إلى أجزائه الأساسية، ويتفحص خصائص كل جزء ويتفقد كيف ترتبط تلك الأجزاء بالأمر ككل. وهو يتناول الأفكار المعقدة ويحللها بنفس الدقة التي يتناول بها تقنية معقدة ويحللها إلى أجزائها الصغيرة.

٢ - المقيم

القيم، الامتياز، الجدارة، الأهمية، الضرورة، كلها فئات تحتل مكانتها الدائمة في ذهن ذلك الشخص. في بعض الأحيان تخرج الاستنتاجات النهائية كنتيجة لنظرة واحدة سريعة، وفي أحيان أخرى يصل ذلك الشخص إلى تلك الاستنتاجات بعد تطبيق نظري نظامي لقاعدة محددة. تنصب اهتمامات هذا الشخص الرئيسية على العملية والجودة والمصداقية وفاعلية التكاليف.

٣ - المحاسب

هو الشخص الذي يحب أن يعمل وفقاً لحسابات كمية أو تقديرية

محددة تماماً، لذلك يفكر في ضوء تقديرات الموازنة أو توقعات التكلفة أو نتائج يمكن صياغتها في أرقام. وهو يرغب أن يرى أرقاماً واضحة وليست أفكاراً غامضة.

٤ – المراقب

يركز المراقب عادة على كيفية قياس أمور بعينها للوصول إلى معايير معترف بها أو مقاييس متفق عليها. لذا فالعرض سيتم تقييمه في ضوء قرارات سالفة أو حوادث سابقة أو بالأسلوب الذي يتفق، أو يبتعد عن السياسات الموضوعية من قبل أو تلك التي وضعتها سلطات أخرى مختصة بالأمر.

٥ – من يستخدم بديهته

إن قدرة هذا الشخص التقييمية تتميز بنظرة داخلية (حس) وتمييز قوي للأمور. وهو يمتلك القدرة على النظر عبر المظاهر وتقمص مكانة الآخر لتمييز احتياجاته ومشاكله وتوقعاته والتنبؤ بما سيقوم به في الأغلب. في المواقف التي تسود فيها اهتمامات البشر، أو حيث يكون هناك احتياج لهذا النوع من التمييز الذي يقود إلى تنفيذ استراتيچيات تتعلق بالتعامل مع الآخرين، يبرز هذا الشخص ذو البديهة ويسطع نجمه.

٦ – الحكم

يتحرك هذا الشخص لاتخاذ قرارات أو اختيارات مبنية على توازن عادل للمقابلة بين النقاط الايجابية وتلك السلبية فيما يتعلق بسياق معين للأحداث أو فحص عقلاني للامتيازات النسبية للسياسات البديلة. بمجرد توافر كل المعلومات المتعلقة بالأمر أو طرح وجهات النظر

المختلفة في هذا الصدد، يقوم ذلك الشخص بمراجعة كل هذا وتوزيعه وفقاً لنقاط الضعف والقوة فيها. بكلمات أخرى، القاضي هو الشخص الذي يقود المناقشة إلى وجهة محددة ويصر على وجوب اتخاذ قرار أو قرارات ما.

الفصل الثالث

مسألة التوقيت

مسألة التوقيت هي منطقة حرجة أخرى للقادة لأن عليهم مسئولية اتخاذ القرار، ليس فقط ما الذي يجب عمله، بل أيضاً متى يبدأ تنفيذ القرار. يمثل تحديد الوقت الصحيح للتحرك جزءاً أيضاً من مسئولية راعي الخراف:

«ومتى أخرج خرافه الخاصة يذهب أمامها والخراف تتبعه لأنها تعرف صوته» (يوحنا ١٠ : ٤) لقد رأينا أن القادة دائماً ما يكونوا متوجهين نحو المستقبل لذا فهم يمدون أيديهم دائماً نحو المجهول «والذي لم يتم بعد». إلا أن القائد يعمل وفقاً لإطار زمني مختلف تماماً عن الذين يعيشون حسب رؤيتهم.

فصاحب الرؤية أو الحالم يعيش معظم حياته تقريباً في المستقبل، وهو يحلم أحلامه أو يرسم رؤاه لما يمكن تحقيقه، لكنه لا يفعل أي شيء لتنفيذ تصوراته هذه على أرض الواقع.

على القائد في المقابل أن يعمل على الخط الفاصل بين المستقبل والحاضر، أي أنه يجب أن يتخذ قرارات حرجة تقرب المستقبل من الحاضر، ويبدأ في محاولة تحقيق تلك الرؤية وتدبير

الإمكانيات والقوة البشرية اللازمة لتأسيس وبناء هذا الحلم في الواقع.

هذه هي منطقة القائد الفريدة والرهيبة. غير القادة لا يفهمونها أو يبتعدون عنها كمنطقة خطرة، وغير أكيدة ومليئة بالضغوط لكنها بالنسبة للقادة تمثل «الحافة القاطعة»، والموضع الذي يتم فيه إنجاز الأعمال المثيرة حقاً.

في الكنيسة يكون هذا الفارق هو سبب التوتر الملموس عادة بين أصحاب موهبة التنبؤ وبين الشيوخ. فالكلمة النبوية عندما تكون كلمة نبوية حقيقية تأتي لمن يتنبأ من أغوار الأبدية لذا فهي تتمتع بالفورية وانعدام التوقيت في آنٍ واحد مما يجعل من الصعب علينا أن نوائمها مع التسلسل الزمني والمكاني الخاص بنا. لا يستطيع المتنبيء بالطبع أن يفعل شيئاً آخر غير تقديم الرسالة كلمة فكلمة كما يتلقاها هو، لذا فهو يبحث دائماً عن طاعة فورية وعاجلة لكلمة «الآن!».

لكن مسئولية تقرير «متى» يتم تنفيذ هذه الكلمة ليست مسئولية من يتنبأ بل الشيوخ، وهي مسألة عليهم أن يصارعوا بخصوصها أمام الرب. يجد المتنبيء عادة أنه من العسير التعايش مع هذا الوضع؛ فبالنسبة له، إذا لم تتم إطاعة الكلمة بحلول بعد ظهر الغد أو بنهاية الأسبوع على أقصى تقدير، فالدينونة آتية لا ريب. لكن الشيوخ لا يستطيعون التنازل عن مسئوليتهم بخصوص توقيت تنفيذ كلمة النبوة مثلما لا يستطيع هو أن يتخلى عن مسئوليته هذه كنبي لصالح هؤلاء الشيوخ.

تحديد التوقيت

إن العناصر المحددة والتي يجب أخذها في الحسبان عند تحديد التوقيت السليم للتحرك تتباين بدرجة واضحة من موقف لآخر. على الرغم من ذلك، ستشمل النقاط المشتركة المحتمل وجودها بصورة عامة ما يلي:

١- هناك عادة وقت، قد يكون طويلاً أو قصيراً، يجب فيه تعليق القرار النهائي مؤقتاً حتى يحصل القادة على المعلومات الكافية، أو الوصول إلى وضوح كاف لتمكينهم من اتخاذ القرار.

ستشمل هذه المرحلة جمع المعلومات، وتحليل البيانات، ووضع التصورات والتقديرات المستقبلية ومن المحتمل الانهماك في الكثير من المناقشات والصلوات. وقد تشمل أيضاً وجود أعداد متباينة من السيناريوهات البديلة أو النماذج الافتراضية، أو أخذ خطوات استكشافية أو تجريبية لا يزال من الممكن بعدها التراجع إلى نقطة البداية. لكن القادة يدركون بوضوح أنهم لم يصلوا بعد للنقطة التي يستطيعون عندها الوصول إلى قرار نهائي لا رجعة فيه ليلقوا بكل ثقلهم وراء ذلك المشروع أو لإلغائه تماماً.

٢- أثناء تلك المرحلة سيواجه القادة عادة ضغوطاً من جانب أولئك الذين يريدون صدور قرار مبكر أو من لا يمكنهم فهم سبب «اضطراب» القادة هذا أو عدم قدرتهم الظاهرة على ترتيب أفكارهم. قد يكون هناك ضغط أيضاً نتيجة ظروف تستوجب اتخاذ قرار أو تصرف ما.

قد يكون كل هذا اختباراً صعباً لقدرة القادة على رفض الخضوع

لضغط خارجي عندما يدركون جيداً أنهم لا يمتلكون بيانات كافية أو فهم واف يتمكنون بواسطته من اتخاذ القرار الصائب. لكن الاستسلام لمثل هذا الضغط الخارجي قد يعني أن السيطرة الفعالة على عملية اتخاذ القرار قد انزلقت من بين أيديهم.

٣- مع ذلك يأتي وقت محدد عنده يجب اتخاذ قرار، ويجب أن يكون القادة راغبين في المخاطرة نظراً لقلة درجة يقينهم من الأمر. والتوتر الذي يواجهه القادة دائماً عند تلك النقطة هو:

ا) إذا تحركوا مبكراً أكثر من اللازم، قد تظهر معلومات بعد ذلك تفيد أنهم قد ارتكبوا خطأ بقرارهم هذا.

ب) إذا انتظروا حتى تتكون لديهم كل المعلومات التي يرغبون في الحصول عليها، فمن شبه المؤكد أنهم سيكونون قد تأخروا أكثر من اللازم.

إن القدرة على ضبط التوقيت الصحيح هي إحدى علامات القائد الجيد. والطريقة التي يفعل بها ذلك ليست واضحة تماماً . من المرجح أن هذا التحديد يتم بناء على جمع المعلومات بالإضافة إلى الانطباعات واللمحات والشذرات التي تدل على درجة إدراك أكبر من المعتاد كما سبق أن ناقشنا ضمن موضوع البصيرة. هذا بالإضافة إلى إدراك بديهي لمّاح ينبع من تمييز وحكمة تكونا عبر سنوات الخبرة.

القفز فوق فجوة المعلومات

تبرز هنا خاصيتان جوهريتان من بين الخصائص التي يتميز بها

القادة عن غير القادة، وأيضاً القادة الجيدون والقادة الضعاف، إنها القدرة والرغبة في:

١- القفز فوق فجوة المعلومات، أي اتخاذ قرار بناء على معلومات أقل من القدر الوافي وبناء على ما يتوقعونه أو يتنبأون به بخصوص موقف معين.

٢- التحرك صوب مستقبل غير معلوم أو مؤكد نسبياً مع وجود ثقة داخلية أنه عندما يواجه القائد الأسئلة والمخاطر التي ستظهر في المستقبل، والتي من الصعب عليهم إمكانية التكهن بها في هذه المرحلة، سيجدون على الرغم من ذلك في داخلهم القدرة والبصيرة الخلاقة لتقديم الحلول الصائبة واتخاذ القرارات الصحيحة.

إنها دائمة خطوة إيمان، فيها يثق القادة في حكمهم أو إدراكهم لما يمكن تسميته قيادة أو حكمة الروح القدس، ولأنها خطوة إيمان فهي لن تكون سهلة على الإطلاق. إنها أمر يجده غير القادة صعباً على الفهم أو مثيراً للضغوط والتوتر إذا اشتركوا في صناعة مثل هذه القرارات.

في بعض الأحيان يبدو إصدار أحكام من جانب الذين هم خارج دائرة القيادة أمراً جريئاً في بعض الأحيان أكثر مما يجب لأن الأفراد لا يعرفون كل المعلومات التي قد تكون متوافرة للقادة أو لأنهم لا يرون المستقبل بوضوح مثلما يراه القادة. في بعض المناسبات يبدو لهم الأمر تهوراً أو جرأة مطلقة، وفي أحيان أخرى يكون سهلاً للدرجة التي تجعل الأمر في متناول أي شخص القيام به. وكلا الافتراضين خاطيء.

على الجانب الآخر، يجب أن يكون القادة مدركين لما يفعلونه، أي أنهم عندما يتخذون قرارات عليهم أن يفرقوا بمنتهى الوضوح بين:

١- البيانات الثابتة والواضحة التي تمثل حقائق أكيدة.
٢- التقديرات والتوقعات المستقبلية التي تمثل الاحتمالات أو التخمينات المدروسة.
٣- وجود نقص في المعلومات في أمر ما ويجب علاجه.

إذا لم يكونوا مدركين لوجود فجوة في المعلومات، فسيتخذون قراراً مهتزاً، أو يقدمون على أمرٍ خاطيء في الوقت الصحيح، أو أمرٍ صحيح في الوقت الخطأ.

يتصرف القادة عادة بهذا الأسلوب بالبديهة أو الفطرة، فنحن نسبح في الهواء ونحن على مقاعدنا. في بعض الأحيان نتخذ قرارات جيدة حقاً على الرغم من عدم قدرتنا على شرح الخطوات التي قادتنا إلى اتخاذ هذه القرارات. حتى عندما نفعل شيئاً بصورة تلقائية، نادراً ما نقوم بذلك بصورة جيدة باستمرار ما لم نتعلم ونفهم كيف نفعل ذلك ونعمل على تطوير أدائنا في كل مرة.

هذا يعني أن مسألة التوقيت بحاجة إلى اهتمام بالإضافة إلى كل باقي العناصر المشاركة في عملية اتخاذ القرار. في بعض الأحيان يكون التوقيت عنصراً حرجاً بصورة واضحة، وفي أوقات أخرى قد يكون غير هام نسبياً أو ليس له أولوية. وهذه الأخيرة قد تكون فرصة مناسبة لتحسين قدرتنا على قياس وتقدير عنصر التوقيت بأقل قدر من المخاطرة وذلك كي نكون أكثر مهارة وثقة عندما نكون أمام موقف يمثل مسألة حياة أو موت.

الفصل الرابع

نقل الرؤيا

لا يكفي أن تكــون هناك رؤيا، أو حــتى صـيـاغـة هذه الرؤية في مفاهيم واضحـة لها أهداف محددة وجلية للعيان. إذا لم تستطيع إقناع الأفـراد بالسـيـر خلفك في سـبـيل تحـقـيق هذه الأهداف فأنت لست قائــداً. أذكر شاباً أتى لي وهو في شدة الإحباط واليأس الغاضب. كانت له رؤية لشكل محـدد من أشكال الخدمة وكـانت رؤيتـه هذه مفصلة بوضوح في مستند من عدة صفحات. كان يروِّج لرؤياه هذه مدة عام كـامل مـحـاولاً أن يجعل الأشخاص المحـوريين يهـتمون بها لكنه لم ينجــح في ذلك مطلقاً. أراد أن يعرف: مـاذا حــدث لأفـراد الكنيسـة؟ ليس لديهم أي إحساس بالالتـزام أو الرغبـة في الاشتراك في مـهمتـه هذه.

كنت مضطراً في نهاية المطاف أن أوضح له الحقيقة الصعبة وهي أن كل مـا في الأمـر أنه ليس قائداً، فـالبشر لا يتبعـون عـادة رؤى أو أحلاماً أو صيـغاً أو أفكاراً، لكنهم يتبعون قادة. لذا فـالقـادة، حتى وإن كـانت لهم أهداف سليمة، لأنهم يتلامسون مع إلهام البشر، يحتاجون إلى شيء أكثر من مـجرد ذلك. يجب عليـهم أن يكونوا مقتنعين بدرجـة

فعالة وقادرين على بناء علاقات. والطريقة التي يقدمون بها الرؤية والهدف عليها معوّل كبير في أسلوب تلقي البشر هذه الأمور وطريقة تجاوبهم معها. لذا فالعرض يستلزم اعتبارات خطيرة، وليست مجرد تزيين الواجهة.

هدف التقديم والعرض

الهدف الذي وضعه القادة لأنفسهم يجب تقديمه وعرضه بطريقة تبرز اتجاهه للأفراد وتقدم لهم شعوراً باليقينية تجاهه. وهذا يعني ما يلي:

١- يجب أن يقدم اتجاه محدد يستطيع البشر إدراكه والتعرف عليه، ليس مجرد مجموعة من التوجهات الاختيارية أو المحتملة.

٢- يجب أن تكون لدى الأفراد ثقة أن هذا التوجه أو هذا الهدف المطروح أمامهم لن يتغير أو يتبدل بصورة غير متوقعة. إذا تغيرت الأهداف أو الاتجاهات بصورة مفاجئة أثناء مرحلة نقل وعرض رؤية ما فمن المرجح أن يكون هذا قاتلاً للرؤية ككل، ويعد مؤشراً يوضح بصفة عامة أن التقديم والعرض ذاته كان غير ناضج بما يكفي.

٣- يجب أن يثير هذا خيال المستمعين. وهذا يعتمد بدرجة كبيرة على مدى الحماس الحقيقي عند القادة أنفسهم تجاه هذه الرؤية. إذا لم يكن خيالهم ممتلئاً بها، فلن يمكنهم مطلقاً إشعال خيال الآخرين. الشيء الذي يجب أن يحدث هو أن يقوم القادة الذين يرون المستقبل بأعينهم الآن بوضع هذا المستقبل في مجال رؤية الآخرين بحيث

يستطيع هؤلاء رؤية صورة المستقبل وتقوم هذه الصورة بإلهاب خيالهم.

٤- يجب إثارة تحدي الأفراد للمشاركة فيه. يجب أن يؤدي العرض إلى ما هو أكثر من مجرد إثارة إعجاب وتقدير الأفراد ، أو حتى إقناعهم باحتمالية نجاح المشروع. يجبّ مواجهتهم بتحدي اشتراكهم هم شخصياً في العمل على إنجاحه. إذا لم يؤد العرض والتقديم إلى تحقيق ذلك، فأفضل أسلوب عرض في العالم لن يجدي شيئاً. ومع ذلك فكثيراً ما تخذل أعصاب القائد صاحبها في هذا الموقف، فهم يترددون في الضغط طلباً للالتزام إذا لم يكن ما يطلبون تحقيقه على وشك الحدوث بالفعل.

٥- هناك أيضاً تحدٍ خاص يواجهه القادة في بعض الحالات عندما يتوجب عليهم تقديم غرض أو هدف ومحاولة الحصول على رد فعل حتى وإن كان يجب الاحتفاظ بالهدف النهائي غير معلن في تلك اللحظة لأنه ليس بالمقدور فهم أو احترام وتقدير هذا الهدف في ذلك الوقت.

خطوات لنقل الرؤيا

١- الضرورة الأولى هي أن يترك القادة الرؤية تنمو وتتغلغل بداخلهم. فهم بحاجة لأن تسكن هذه الرؤية داخلهم، وأن يجتروها، ويعيشوا عليها، ويحملوا بها. يجب أن تكون بداخلهم مثلما صارت كلمة الرب بداخل إرميا، مع اختلاف السياق: «.. كان في قلبي كنار محرقة محصورة في عظامي فمللت من

الإمساك ولم أستطع، (إرميا ٢٠ : ٩) . عندما تصل الرؤية إلى هذه النقطة، فمن المرجح أن الوقت صار ملائماً كي يبدأ القائد في نقل رؤيته هذه للآخرين.

٢- من المهم تجنب الإعلان غير الناضج للرؤيا. هناك أهمية كافية في العبارة الكتابية: «في ملء الزمان...». بمعنى آخر، هناك مرحلة يكون الأمر فيها مبكراً أكثر من اللازم لكشف الأهداف. هذا ليس سراً، لكن الأمر كله يتعلق بإفساح الوقت الكافي للأهداف والمفاهيم كي يتم تنقيتها وتوضيحها ولإزالة أي شك أو مخاوف أو اختزالها.

إذا تمت المشاركة بالأهداف والرؤى في مرحلة مبكرة أكثر من اللازم، قد يتجاوب الأفراد مع شيء ثم يجدون لاحقاً أنه قد أُلغي أو تم تعديله بصورة شاملة وجذرية، أو أن يكون رد فعلهم سلبياً لأن الحالة ببساطة لم تكن مُعدة بصورة كافية ولا توجد إجابات وافية للكثير من أسئلتهم بعد.

هذا لا يعني أن القادة يجب ألاّ يثقوا في الأفراد فيما يتعلق بالتوجهات العامة التي يقصدونها، ولا أنه لا يوجد لدى هؤلاء جميعاً شيئاً قيماً يمكنهم إضافته للأمر على امتداد المسيرة. لكنه يعني أن القادة بحاجة لحكمة لاختيار الوقت المناسب لإعلان خططهم النهائية على الملأ.

٣- قبل التمكن من تقديم رؤية أو هدف بصورة وافية وفعالة، يجب أن يكون لدى القادة الإقتناع والثقة لاتخاذ قرار مسبق أنهم سيمضون في تنفيذ هذا الأمر بكل قلوبهم ، مع افتراض أن الأفراد الباقين سيظهرون رد فعل إيجابي. هناك بعض الأمور التي تحرك الثقة أكثر بالنسبة للأفراد الذين يتم تقديم الهدف لهم، وذلك كي

يقولوا «نعم» ! لهذا الهدف، لكنهم يجدون بعد ذلك أن القادة أنفسهم يترددون في إكمال المسيرة أو يغيرون التفكير في الأمر لاحقاً.

٤- يجب إعداد العرض والتقديم بعناية. وهذا يعني جمع وتنظيم كل المواد والمعلومات التي بنى القادة قراراتهم عليها. من المفيد عادة الاحتفاظ بسجلات لسير المراحل المختلفة للتفكير والقرار وجعل هذه المعلومات متاحة للآخرين. يوضع في الاعتبار مسبقاً الكثير من الأسئلة التي ستثار بصورة متعمقة ويجب التأكد من إمكانية الوصول إلى إجابات مدعمة بالدليل بدلاً من الاعتماد على الذاكرة.

٥- عند تقديم الدليل الذي تستند إليه القضية، يجب أن يكون القادة منفتحين وأمناء جداً بخصوص ما يلي:

أ) مقدار المعلومات الأكيدة والحقائق الثابتة.

ب) مقدار ما يحتوي من التقديرات أو الأرقام التقريبية أو التوقعات المستقبلية.

ج) ما هي خطوات الإيمان، أي الأماكن التي يتم عندها «القفز فوق فجوة المعلومات»

د) في أي الأمور يعتبر القادة أنهم يتحركون أو يأخذون اتجاههم بناء على كلمة من الرب.

يجب أن تكون النماذج الأربعة السابقة من المعلومات أو المعطيات مطروحة للاستبيان والتأكيد بما فيها البند (د) ويجب أن تكون مفتوحة للنقاش والأسئلة والبرهنة.

يجب أن يكون القادة منتبهين تماماً وحريصين فيما يتعلق بهذا الأمر. إذا أعطوا انطباعاً بوجود مسلّمات في الاجزاء التي يقومون فيها في الواقع بخطوات إيمان، واكتشف الناس ذلك فيما بعد، فقد يشعرون أنهم قد خدعوا، وفوق ذلك فايمانهم لم يتم تحريكه وتشغيله في النقطة التي يجب تشغيله فيها أكثر من أي نقطة أخرى.

٦- الصراحة والأمانة المتوازنتان مطلبان لتوضيح التكلفة والتضحيات والمخاطر الداخلة في هذه المغامرة، والعقبات والمصاعب التي من المحتمل مواجهتها. من المفيد في هذا الصدد تذكر أنه إلى جانب احتياج الإنسان الفطري لليقين والأمان هناك أيضاً احتياج فطري للمجهول والمخاطرة بنفس قدر الاحتياج الأول.

بداخلنا احتياج لأن نواجه التحدي والاختبار والدعوة لأن نضع قدراتنا على المحك في مواجهة ظروف مثبطة للهمة. احتياجنا للأمان يجد كفايته لدى الله الثابت دائماً «... أنا الرب لا أتغير...» (ملاخي ٣: ٦). واحتياجنا للمجهول يسدده الله أيضاً الذي يفعل دائماً أشياء جديدة. « لا تذكروا الأوليات. والقديمات لا تتأملوا بها. هاأنذا صانع أمراً جديداً» (أش ٤٣: ١٨-١٩).

البشر لا يمانعون في قبول المخاطر طالما يفعلون ذلك وأعينهم مفتوحة على طبيعة ما يفعلونه.

٧- يجب أن يتعامل القادة أيضاً بعدل وأمانة مع الأسئلة والاعتراضات التي تثار. بغض النظر عن الأسلوب الذي تصاغ به هذه الأمور، يجب اكتشاف الأسباب الأساسية الكامنة خلفها.

أ) هل لأن القادة لم يكونوا واضحين بدرجة كافية في تقديمهم للأمر أو شرحهم له؟ لا تتوقع من الأفراد أن يصلوا في اجتماع واحد، أو في محاضرة واحدة إلى مستوى الفهم الذي استغرق من القادة ستة أشهر كي يصلوا إليه.

ب) هل هو التردد من جانب الأفراد بخصوص تكلفة الالتزام، أم أنهم يصارعون مع قفزة الإيمان؟ إذا كان الأمر كذلك، يجب تفهم موقفهم. قد تحتاج أن تمنحهم وقتاً لدراسة الأمر أو العودة بالموضوع إلى نقطة الانطلاق مرة ثانية.

ج) هل هي إرشاد إلهي، أي أن هذه الاعتراضات هي فحص من الروح القدس نحتاج أن نوليه أذناً صاغية حتى في هذه المرحلة المتأخرة؟

ء) أم هو سؤال عن مبدأ أو مسألة ضمير تخص هذا الشخص بصورة خاصة؟ هنا أيضاً نحتاج أن نكون حريصين جداً ومتفهمين للغاية إذا طلبنا من شخص ما أن يطرح سؤاله المتعلق بمبدأه الشخصي للتصويت عليه وسط المجموعة.

٨- للاحتراس ضد الأشياء غير الواضحة والتي بحاجة لدراسة جادة يجب التأكيد على العدل والاتزان عند طرح أي أراء سلبية تتعلق بكل مرحلة من الإجراءات. ستجد في معظم الأحيان أن كل المعترضين تأكدوا أن القادة قد درسوا هذه النقاط السلبية وأنهم قرروا بادراك كامل الاستمرار في العمل على الرغم من ذلك.

٩- إلى جانب خطوات الإيمان والتضحيات التي قد تظهر، يجب أن يسير جنباً إلى جنب تأكيد القادة على الاحتمالات المتوقعة. يجب

أن ينقلوا الثقة في النتائج، والاقتناع بأن المصاعب مهما تكن يمكن التغلب عليها، وأن الهدف في متناول اليد مهما كان بعيداً. في النهاية، يجب على القادة أن يبحثوا في أعماق ذواتهم ويجدوا الإيمان الكافي لإلهام أولئك الذين يحاولون مناصرة القضية. فالدليل يساعد على إقناع الأفراد، لكن الإيمان هو فقط الذي سيحركهم، ومهمة القادة هي منحهم هذا الإيمان. في مرات ومرات عديدة على امتداد المسيرة نحو تحقيق الهدف عليهم أن ينقبوا ويبحثوا للعثور على الإيمان والشجاعة المطلوبة لذلك، لذا فمن الأفضل لهم أن يتعلموا كيف يفعلون ذلك منذ البدايات الأولى. وإذا لم يفعلوا ذلك، فمن المتوقع أنه لن تكون هناك أية بداية حقيقية أو جادة للمشروع.

١٠- لكن يجب أن يمضي القادة قُدماً إلى ما هو أبعد من مجرد تحريك الإيمان النائم لدى الأفراد والذي يعطيهم الثقة بإمكانية الوصول للهدف أو خلق الرغبة داخلهم في أن يكونوا جزءاً منه. يجب أن يزرع القادة الرؤية في قلوب الأفراد كي يشاركوا برغبتهم فيها. نادراً ما يحدث هذا بصورة مباشرة. يبدأ الأفراد بالتزام في المشاركة، لكن الالتزام قد يكون في البداية مجرد نية، أو رد فعل اندفاعي بعض الشيء يصاحبه شيء من التردد. فلا تتحقق مهمة القادة الدافعة مطلقاً إلى أن يبدأ الأفراد في «امتلاك» الرؤية لأنفسهم، وهذا هو ما يجب أن نهدف إليه باستمرار.

١١- بعد ذلك يجب أن يعمل القادة على بناء جسر من التعارف بينهم وبين أفرادهم فيما يتعلق بالهدف كي لا يصبح فيما بعد هدف القادة بل هدفهم هم شخصياً. يتم هذا فقط عندما يصير الهدف

ملكية جماعية ويستطيع العبور أو الانتقال حياً إلى الأفراد من القائد أو القادة الذين أخرجوه للوجود أصلاً. فهناك الكثير من المشاكل الخاصة بتعاقب أو تناقل الهدف أو المصاعب التي تحدث إذا تجاهلنا هذه النقطة عندما تكون هناك تغيرات في القيادة. عندما يمسك قادة جدد بزمام الأمور، يكون الوقت متأخراً جداً لاكتشاف أن لهؤلاء رؤية أو أهدافاً مختلفة، أو أنهم لا يستطيعون التأقلم مع سير الأمور التي كانت مستقرة من قبل.

في بعض الأحيان يقاوم القادة نقل الرؤيا والذي يؤدي إلى امتلاك العامة لها. فهم يريدون الاحتفاظ بحق ملكيتها، لأن الرؤيا كانت ملكهم وحدهم قبل أي شخص آخر، لذا فهم يريدون أن يتم ربط وتعريف الرؤيا بهم بصورة شخصية. وهم يكتشفون في النهاية أنهم بعملهم هذا يحدث نفس الشيء الذي قال يسوع إنه سيحدث لأولئك الذين يحاولون إنقاذ أنفسهم فهم يفقدونها.

١٢- في النهاية، تذكر أن المهمة الدافعة لا تتم مطلقاً مرة واحدة وإلى الأبد. فهناك جزء جوهري من وظيفة القادة هو المثابرة المستمرة على تكرار وتعزيز وتوضيح وإعادة تعريف الأهداف بطول الطريق. تميل الرؤيا في الأوقات الصعبة إلى التلاشي ويحتاج الحماس إلى إعادة إشعال، وقد تحتاج الأهداف في ظل الظروف المتغيرة أن تعاد صياغتها بصورة مختلفة، في ضوء الخبرة التي يجب إعادة صياغة أو تعديل الأهداف بناءً عليها. قد يكون شكل طريق ما على خريطة خطاً مستقيماً يمكن رسمه بالمسطرة، لكن الرحلة الفعلية على أرض الواقع لا تشابه ذلك مطلقاً، بل هي بالأحرى سلسلة متصلة من الوقفات والبدايات وإعادة ضبط مسار

الطريق على المدى القصير مرات عديدة للالتفاف حول العوائق.
إن التقديم والعرض ليسا سوى طريق على الخريطة يوضح الوجهة التي نتجه نحوها لكن التقدم الفعلي نحو أهداف تنظيمية يستلزم تصحيحاً ملاحياً مستمراً.

الفصل الخامس

مخاطر السلطة

كل القادة يستخدمون السلطة. فالسلطة تصاحب الوظيفة بصورة ما. القادة هم الأشخاص الذين يملكون السلطة لتحديد ما الذي يجب فعله وكيف يتم تنفيذ ذلك. إنهم يقررون متى يتم عمل ذلك ومن الذي يقوم به.

القادة يحتلون أيضاً مركز شبكة الاتصالات في المؤسسة، لذا فهم يملكون معلومات أكثر وأفضل من معظم الأشخاص الآخرين فيما يختص بما يدور من أمور. وهنا تمثل المعرفة سلطة، ونفوذاً، مثل أي موقف فيه تداول للمعلومات.

النفوذ أو السلطة شيء جذاب للتعامل معه، حتى على المقياس الصغير. إنه عنصر يقوي وينشط الـ «أنا». يقرر قائد الفريق طريقة اللعب أو الانتشار في الملعب ويتقدم دستة من اللاعبين لتنفيذ تعليماته فوراً.

يتخذ رئيس وزراء أو رئيس دولة قراراً وبين عشيه وضحاها تجد الملايين بمن فيهم أكبر الأشخاص نفوذاً وتأثيراً في تلك الدولة ملزمين بهذا القرار سواء أعجبهم أم لم يعجبهم.

ينطبق الأمر على المعرفة. فالعلم ينفخ كما يقول الرسول بولس (١كو ٨:١). فهذا يغذي أحاسيسنا بالأهمية الذاتية لمعرفة أشياء لا يعرفها الآخرون، وقدرتنا على اتخاذ قرارات على أساس المعرفة الداخلية المتوفرة لدينا.

لكن السلطة والنفوذ أمر خطر مثل الديناميت غير المستقر، ليس فقط بالنسبة لأولئك الذين تستخدم هذه السلطة عليهم بل للذين يستخدمونها أيضاً. يذكر لرجل الدولة الإنجليزي «لورد أكتون». مقولته الشهيرة «كل سلطة تفسد والسلطة المطلقة تفسد بصورة مطلقة». والتاريخ ذاخر بالأدلة الحزينة التي تثبت صدق حكمة هذا القول، وتحطم رجال ونساء عظام بدأوا الطريق بأفضل النوايا لكنهم فسدوا وتحطموا نتيجة السلطة التي كانت طوع بنانهم. وهذا يحدث أيضاً داخل الكنيسة بنفس المعدل ويسبب نفس الألم كما في العالم.

هل السلطة فاسدة؟

لماذا يكون هذا هو الحال في أغلب المرات؟ قد يقول البعض إن السلطة في حد ذاتها ساقطة وفاسدة وهي كذلك منذ قديم الأزل منذ خطية لوسيفار الأولى. كان جوهر تمرده هو الوصول غير الشرعي للسلطة والسيادة التي لم تكن من حقه.

«وأنت قلت في قلبك
أصعد إلى السموات
أرفع كرسيّ فوق كواكب الله

وأجلس على جبل الاجتماع
في أقاصي الشمال.
أصعد فوق مرتفعات السحاب.
أصير مثل العليّ، *(إش ١٤ :١٣-١٤)*

إذا كان الحال هكذا، فلا عجب أن نجد أن سقوط الجنس البشري قد أدى أيضاً إلى صراع السلطة في العلاقات بين البشر. إن الشركة التي خلقها الله بين الطرفين المتساويين، الرجل والمرأة، قد حل محلها سيادة من جانب وخضوع من الجانب الآخر (تك ٣ :١٦) وقادت أول مواجهة بين البشر إلى جريمة قتل وعنف.

،... وحدث إذ كانا في الحقل أن قايين قام على هابيل أخيه وقتله، (تك ٤ :٨). ،وقال لامك لامرأتيه عادة وصلة. اسمعا قولي يامرأتي لامك. واصغيا لكلامي. فإني قتلت رجلاً لجرحي. وفتى لشدخي، (تك ٤ :٢٣).

منذ البدايات الأولى للعالم والسلطة تبرهن بوضوح أنها لا تتعايش بسعادة مع المنافسين أو المعارضين.

فوق ذلك، عندما يبدأ الإنسان في بناء مدنه، تصير المدينة ذاتها سلطة، مجتذبة لذاتها نفوذ سكانها، والقوة العسكرية، والمالية، والعقائدية (الوثنية). وبداية من بابل صارت المدينة هي الرمز الثابت الراسخ عبر الزمن لشهوة مجتمع الإنسان نحو السلطة.

يقول الله: ،.. أنا الله وليس آخر. الإله وليس مثلي، (إش ٤٦ :٩) وتقول بابل المدينة النموذجية، السلطة الساقطة: ،..أنا وليس غيري. لا أقعد أرملة ولا أعرف الثكل، (إش ٤٧ :٨) وفي المجال الروحي تسود

القوى الشيطانية على النظام العالمي وتقمع الجنس البشري بأكمله. (أفسس ٦: ١٢).

إذا كانت السلطة والنفوذ ساقطين وفاسدين فلا عجب أن استخدامهما يفرز مثل هذه التأثيرات والنتائج المدمرة. الحقيقية المحزنة هنا هي أن السلطة المستخدمة فى الكنيسة، كما هو ثابت تاريخياً، كانت في الأغلب سلطة فاسدة، وطاغية بصورة شريرة ومخزية في تصرفاتها مثلها في ذلك مثل أي ديكتاتور في ممارسته للسلطة.

هل السلطة محايدة أخلاقياً؟

على الجانب الآخر، هناك من يقول أن السلطة ليست هي الفاسدة في ذاتها، بل مستخدميها. فالسلطة، مثلها مثل الثروة أو الطاقة النووية أو الطباعة محايدة أخلاقياً، لكن المهم هو: فيم تستخدم؟. من الواضح أن الله يملك كل سلطان لكنه لا يتعرض للخطر مطلقاً من جراء كونه كلِّي القدرة. وحتى في عالم ساقط وفي أيدي رجال ونساء ساقطين، تجلب السلطة البركة كما تجلب اللعنة، فهي تنقذ الحياة وتفيدها كما تهددها بالخطر أو تدمرها. في الحقيقة لا يمكننا التفكير بطريقة عكسية ونمتدح عدم وجود سلطة لأنها أيضاً من الممكن أن تصير لعنة وخراباً لمن يقع فريسة لذلك.

التأثيرات المفسدة للسلطة

مع افتراض أن السلطة محايدة أخلاقياً، مازال يتعين علينا أن

نسأل عن موقعها في طبيعة البشر الساقطة والتي تجعلهم عرضة للتأثيرات المخربة للسلطة بصورة غريبة عندما تكون بين أيديهم لمدد طويلة. عندما نسأل هذه الأسئلة نكتشف أن الكتاب المقدس، الذي يدرك أكثر من «لورد أكتون» بخصوص مخاطر السلطة، يقدم لنا تحليلاً متكاملاً للتأثيرات الشريرة التي من الممكن أن تطرأ على شخصيات أولئك الذين يتداولون السلطة. كل قائد يجب أن يدرس هذا الجزء بمنتهى الحرص والدقة، كما أفعل أنا شخصياً حتى وأنا أقوم بكتابته الآن، بداية تدهور السلطة يكون تدريجياً جداً وخادعاً للغاية وتبدو أعراضه الأولى غير مؤذية أو ضارة بالمرَّة. في الحقيقة، إن التردد في مواجهة احتمال أننا قد تأثرنا بصورة سلبية باستعمالنا للسلطة قد يعني حقاً أننا قد تأثرنا فعلاً.

فيما يلي الأعراض المعتادة في بداية ظهور التأثيرات المفسدة على الشخص نتيجة تداول أو استغلال السلطة:

١ - الغرور

يكمن شر الغرور في أنه يمنح احساساً مبالغاً فيه بأهميتنا الشخصية بالمقارنة بالآخرين. الغرور ليس بالضرورة هو محور أداء الشخص الواضح للعيان أو الذي تتجه أنظار الآخرين إليه. لكنه الاتجاه الداخلي للشخص الذي - بغض النظر عن المركز الذي يشغله - ينظر للآخرين من علٍ، ويشعر بالأمان في سموه وعليائه وخداعه لذاته.

«قد سمعنا بكبرياء موآب. هو متكبر جداً. بعظمته وبكبريائه وجلاله وارتفاع قلبه» (إرميا ٤٨: ٢٩).

القادة عرضة بشكل خاص لخطية الغرور:

أولاً، بسبب التأثيرات السامة لممارسة السلطة على الآخرين. فالخيلاء والغرور الشخصي يتناميان بسبب القدرة على فعل أو إصدار الأمر لفعل أشياء لا يقدر عليها جمهور البشر.

ثانياً، هم في خطر دائم نظراً للفروق التي تظهر بينهم وبين الآخرين. وكل الألفاظ والتعبيرات المستخدمة في التعامل مع القادة تعزز من هذا الاتجاه. فالقادة «فوق» الآخرين بينما الآخرون «تحت» القادة؛ والقادة هم «الأرفع مقاماً» بينما التابعون هم «الخاضعون». القادة «يرتقون» لمراكز السلطة، وفي كل مرة يرتقون فيها يمضون قُدماً «لأعلى» السلم.

ثالثاً، الغرور في ذاته عبارة عن صورة ساقطة للثقة، والثقة بما في ذلك الثقة في النفس تمثلاً صفة ضرورية للقيادة. القائد غير الواثق من خطواته والمتردد في قراراته والذي يفتقد الثقة يمثل خطراً على المؤسسة بأكملها. لكن ليس من السهل منع الثقة المشروعة في النفس من الانزلاق نحو الغرور. فيما يلي بعض مؤشرات الخطر التي يجدر مراقبتها.

أ) الاستسلام للغرور هو نتيجة لتعالينا في نظرتنا للآخرين واتجاهاتنا الداخلية نحوهم. إن الاتجاه المتعالي داخل الشخص مبني على فرضية أنه إذا كنت أنا أفضل منهم، فلابد أن الآخرين أسوأ؛ وإذا كنت أنا ذا قيمة عالية، فلابد أن الآخرين بلا قيمة؛ وإذا كنت أنا الأعلى والأسمى، فلابد أن الآخرين يحتلون المراتب الدنيا.

ب) الغرور يختلف عن الدافع للفوز في المنافسة أو حتى الرغبة في

الوصول إلى القمة أو أن يكون المرء أفضل الأفراد قاطبة. فالنجاح خلال المنافسة يستوجب أن يستحق منافسيٌ النظر إليهم كأنداد وإلاّ فالإنجاز المتحقق من الفوز عليهم لن تكون له قيمة.

لكن على الجانب الآخر الغرور يحتقر المنافسين أو الخصوم على اعتبار أنهم أقل من أن أعيرهم انتباهاً.

(ج) الغرور هو إحدى الخطايا التي تنتج عن قلب الإنسان الساقط. وتمضي من احتقار الآخرين إلى احتقار الله، وتصير ما يسميه اليونانيون «hubris» أي «الغرور غير التقي».

«بداية غرور الإنسان الابتعاد عن الرب، ونسيان قلبه لإلهه» لذا، فالغرور يستحق دائماً أقسى إدانة من الله. «مكرهة الرب كل متشامخ القلب. يداً ليدٍ لا يتبرأ. قبل الكسر الكبرياء وقبل السقوط تشامخ الروح». (أمثال ١٦ :٥، ١٨)

٢ - الغطرسة:

تقود السلطة بلا شك إلى الغطرسة. يربط سفر الأمثال بينهما معاً «... الكبرياء والتعظم وطريق الشر وفم الأكاذيب....» (أمثال ٨:١٣). الكبرياء والغطرسة تظهر دائماً لدى القادة في صورة رفض وعدم رغبة في أن يراجع أحد أفعالهم أو أن يواجه معارضة أو مساءلة بأية صورة. وهذا الوضع يسمى «خطأ أولئك الذين يظنون أنهم دائماً على صواب».

يكمن جوهر نجاحنا كقادة في القرارات التي نتخذها، خاصة في الأوقات التي يظهر فيها أننا على صواب في مواجهة المعارضة أو الرأي المضاد وهذا يؤدي بخبث إلى خداعنا ونتجاهل وجهات نظر الآخرين

بكبرياء وغطرسة، أو نتململ في اجابتنا على الأسئلة أو نشعر بالتأذي والاحتقار عندما تواجه رغباتنا معارضة. ونشعر أننا نعرف أفضل من الجميع، لسنا بحاجة لنصح وآراء أخرى فنحن قادرون على التصرف بدونها.

أي حساسية مفرطة أو دفاعية شديدة في مواجهة الأسئلة أو التعامل مع النقد، وأي حقد نتيجة معارضة أي شخص آخر، أمر بحاجة لملاحظة ومراقبة مدققة جداً لأنه من الممكن تفسير ذلك على أنه كبرياء وغطرسة أو لكونه في الحقيقة علامة على أن ذلك الأمر قد أخذ يضرب بجذوره في قلوبنا.

إن أعظم خطر للغطرسة ليس في الأذى الذي يمكن أن يسببه لعلاقاتنا فقط، بل في الخداع الذي قد يقود إليه في منتهى السهولة.

«تكبر قلبك قد خدعك أيها الساكن في محاجيء الصخر رفعة مقعده القائل في قلبه من يحدرني إلى الأرض» (عوبديا ٣)

بدون المساءلة المعترضة التي تجعلنا على اتصال مستمر بالواقع، من الممكن أن نضل نتيجة الخداع المضلل والأوهام والحكم السطحي أو التمييز الخاطيء للأمور. لكن مثل هذا الفحص الحرج هو الذي تحتقره الكبرياء والغطرسة بمرارة شديدة وترفضه بسخط ونقمة شديدين.

كلما صرنا أكثر نجاحاً كقادة، احتجنا لمنتقدينا، حتى عندما يكونون على خطأ، لأنهم على الأقل يساعدون فى انقاذنا من مخاطر الكبرياء والغطرسة. إننا فى أمس الاحتياج أيضاً لأولئك الذين يهتمون

بنا بالدرجة الكافية كي ، يعيدونا إلى الأرض ثانية، عندما تخامرهم الشكوك أننا في خطر الانتفاخ نتيجة نجاحنا والارتفاع في الهواء كالمنطاد نتيجة شعورنا بالخيلاء والزهو وأهمية ذواتنا.

٣ - تبجيل الذات

هناك إغراء من الممكن أن يسقط فيه بسهولة مستخدمو السلطة كالقادة مثلاً وهذا الإغراء هو استخدام السلطة ومكاسبها لخدمة أهدافهم الشخصية. وهي تشمل عاجلاً أو آجلاً استغلال الأفراد لتحقيق نفس هذه الأهداف الأنانية. قد تأخذ هذه الأهداف شكل الربح المالي أو المادي، كما هو مشهود لتضخم ثروات بعض قادة الدول الفقيرة والمسلوبة، أو قد يكون الهدف هو تحقيق مركز أو وضع معين، أو قد يكون في صورة تملق وإبراز المظاهر التي تصاحب هذا المركز. مهما تكن الأهداف في حد ذاتها فهي تشترك في أمر واحد، وهو أنها جميعاً تعمل على إرضاء ذات القادة.

«.. هكذا قال السيد الرب للرعاة. ويل لرعاة إسرائيل الذين كانوا يرعون أنفسهم. ألا يرعى الرعاة الغنم. تأكلون الشحم وتلبسون الصوف وتذبحون السمين ولا ترعون الغنم.

هكذا قال السيد الرب هأنذا على الرعاة وأطلب غنمي من يدهم..» (حزقيال ٣٤: ٢، ٣، ١٠)

تبجيل الذات يستحق اللوم بصورة خاصة بالنسبة للقادة لأنهم يستغلون المزايا الخاصة التي يمنحهم مركزهم إياها لتحقيق أغراض تتمركز حول الذات وهم بذلك يخونون الثقة التي أولاهم الشعب إياها إذا تسلل هذا الأمر إلى فكر القائد وأصبح أمراً واقعاً فإن هذا يمثل احتقاراً

للأفراد حيث يصبحون أدوات ووسائل فقط يستخدمها القادة لتحقيق الأهداف التي يرونها مفيدة لهم.

٤ - تبلد الإحساس

في سبيل تحقيق مهمة حالية، يصر القادة في العادة على قيام أفرادهم بعمل أشياء لا يرغبون في عملها على وجه التحديد أو بطرق لا يحبذونها أو في أوقات غير مريحة أو ملائمة لهم. فالسلطة أحياناً تجعل القادة متبلدين أو بلا حساسية نحو الأفراد الذين تحت سلطانهم. وتجاهل حقوقهم واستغلال سلطاتهم بشكل خشن مع أقل القليل من وخز الضمير فيما يتعلق بجرح المشاعر. في غمرة انشغال القادة في أهدافهم والنجاح الذي يصاحب تحقيق هذه الأهداف من الممكن في بعض الأحيان أن يتناسون تأثيرات ذلك على الأفراد الذين يعاونونهم على الوصول لأهدافهم هذه. وهم يضايقون الأفراد ويطالبونهم بالتضحية بأوقاتهم ويستبدلونهم مع اعطائهم مهلة قصيرة والتصرف بصفة عامة بأسلوب تحكمي أو مترفع أو إصدار أحكام ذات صبغة نهائية.

هناك مثال قديم لهذا النوع من انعدام الإحساس عندما خلف رحبعام أبيه سليمان على عرش إسرائيل . ففي البدايات الأولى لفترة حكمه تلقى التماساً من الأسباط الشمالية، يطالبون فيه بإراحتهم من ثقل الضرائب التي يرزحون تحتها. ونصح الشيوخ الذين خدموا مع سليمان هذا الملك اليافع قائلين:

«... إن صرت اليوم عبداً لهذا الشعب وخدمتهم وأجبتهم وكلمتهم كلاماً حسناً يكونون لك عبيداً كل الأيام» (١ملوك ١٢: ٧) .

لكن رحبعام إتبع بدلاً من ذلك نصيحة أترابه، الصفوة اليافعة

المتعطشة للسلطة الذين تربوا معه. فأجاب على الإلتماس بالكلمات التالية:

«....أبي ثقّل نيركم وأنا أزيد على نيركم. أبي أدبكّم بالسياط وأنا أؤدبكم بالعقارب» (١ملوك ١٢:١٤)

وعدم الإحساس الأخلاقي الزائد عن الحد هذا كلف رحبعام تحالف عشرة أسباط شمالية ودمر إلى الأبد وحدة المملكة.

بنفس هذه الطريقة المدمرة من عدم العرفان بالجميل وانعدام التفكير العميق واعتبار الأفراد أشياء مسلّم بها، وإن كانت بأقل حدة من المثل السابق، يفقد القادة قلوب اتباعهم. قد يظل الأفراد معترفين بصواب الأهداف وتظل رغبتهم في تحقيقها قائمة، وقد يصارعوا كي يظلوا موالين لها لكن في أعماق قلوبهم يشعرون بصورة أو بأخرى أنهم قد «أستغلوا» أو «سلبوا».

٥ - التحكم والسيطرة

عندما يجد القادة أنفسهم تحت تهديد يقعون بمنتهى السهولة تحت إغراء المحافظة على مراكزهم بأي ثمن ووسيلة. ليس صعباً عليهم أن يبرروا هذه الخطوة، بأية أسباب منطقية وهي ليست الأسباب الحقيقية في الواقع، بل أكثر احتراماً من تلك الحقيقة في أعين الغير، فمثلاً يقولون «إن هذا الأمر لا يمثل أفضل ما يحقق مصالح المؤسسة، لكن الأكثر أهمية وإلحاحاً الآن لضمان استمرار المسيرة هو أن أظل على قمة الهرم». أو «إن دوافع أولئك الذين يحاولون السيطرة على الموقف مشكوك فيها للغاية وتشوبها النقائص». أو «إننا سنأخذ خطوة التنحي بمنتهى السرور وسنترك الموقع لرجال ونساء أصغر

سناً، لكن هذا التوقيت بالذات هو التوقيت الخاطيء تماماً لعمل ذلك». وهكذا.

مرة أخرى نكرر أن هذا هو الإغراء الذي ينجذب إليه القادة بصفة خاصة، سواء بسبب طبعهم الشخصي أو طبيعة دورهم. على القادة أن يقفوا حازمين في أغلب الأوقات، والابتعاد عن الانزلاق إلى فخ ما مستغلاً الظروف الضاغطة. وعليهم أن يتعلموا ممارسة ذلك عند مواجهة المعارضة والعدوانية. من المتوقع منهم قهر المصاعب والسيطرة على القوى الجبارة التي تعارض المؤسسة أو رسالتها.

لكن عندما تُوجه هذه القدرات للمحافظة على مراكز القيادة التي اعتادوها بغض النظر عن حقوق الآخرين فهذه القدرات تصير شراً. في المواقف المماثلة في العالم، يمكن استخدام القوة العسكرية أو قوة الشرطة أو مختلف أشكال الضغوط السياسية أو الاقتصادية أو الدعائية للسيطرة على المعارضة أو إسكات أية معارضة محتملة سواء بالترغيب أو بالترهيب. في الكنائس يكون الضغط في الأغلب اجتماعياً أو نفسياً أو عاطفياً. وفي بعض الأحيان يتم توظيف أشياء مثل إدعاء التأكيدات الإلهية للمحافظة على الوضع كما هو. فالقادة هم «مسحاء الرب» أو «الرعاة المعينون من لدن الله» وأية معارضة ينظر إليها على اعتبار أنها تمرد ضد سلطة معينة من عند الله.

من الممكن أن تبدأ السيطرة وفرض السطوة باتباع سياسات بسيطة في اجتماعات الكنيسة بغية تحقيق أهداف شخصية، وجمع المؤيدين والمناصرين للحصول على الموافقة على المشروع أو كي تسير الانتخابات في الوجهة التي نرغب نحن فيها، وقد يتطور

الأمر إلى اتباع تكتيكات أكثر خبثاً ومكراً للسيطرة على جدول الأعمال أو التحكم في سير العمل لحرمان المعارضة من فرصة التعبير عن ذاتها بصورة عادلة، أو حشد المؤيدين للموافقة على مشروع معين. عندما تخلع القفازات تتدنى المواجهه إلى مستوى التراشق العلني أو التكذيب وسحب الثقة من المعارضين، وكل هذا يتم تحت اسم الوحدة. لكن يكمن خلف كل هذه الأساليب نفس الدافع المليء بالكبرياء والقسوة طلباً للسلطة والسيطرة للمضي في طريق ذلك مهما كانت التكلفة.

٦ - الطغيان

إنها المرحلة الأخيرة من إساءة استخدام السلطة حيث تكون فيها سلطات القادة غير خاضعة لضابط أو حاكم بالمرة وتعتمد على القوة الجبرية في التنفيذ. لم يعد هناك حتى التظاهر بوجود أسباب صالحة تبرر الأوامر الصادرة، فالأوامر يجب أن تطاع لا لشيء إلاّ لأنها صدرت هكذا، بغض النظر عن مدى انعدام منطقيتها أو تطرف نزواتها.

من الواضح هنا أن الأفراد ليسوا تحت القيادة، بل تحت القمع، ولم يعودوا حتى مجرد وسائل لتحقيق هدف ما، بل صاروا فريسة، فهم أسرى بحاجة لانقاذ وسجناء يحتاجون للعتق.

«هل تُسلب من الجبار غنيمة، وهل يفلت سبي المنصور. فانه هكذا قال الرب حتى سبي الجبار يُسلب وغنيمة العاتي تفلت. وأنا أخاصم مخاصمك وأخلص أولادك» (أشعياء ٤٩: ٢٤، ٢٥)

الوسائل العالمية للسيطرة على السلطة

بسبب تغلغل سوء الاستخدام والشرور الناتجة عن ممارسة السلطة، هناك محاولات مستمرة للعثور على طرق للمحافظة على السلطة تحت نطاق السيطرة، أو على الأقل تخفيف حدة التأثيرات الأسوأ لإساءة استخدامها. ويمكن الوصول لحل المشكلة من خلال أحد طريقين (أو كليهما معاً):

المراجعات والتوازنات

الحل الأول هو تقسيم السلطة كي لا تتركز في يد شخص واحد أو مجموعة واحدة أو مكتب واحد. بل بدلاً من ذلك يتم تجزئتها بين عدة مراكز مختلفة للسلطة. والهدف هنا هو خلق نظام المراجعات والتوازنات حتى أنه عندما يحدث استغلال متمادي أو غير عادل للسلطة من جانب أحد مراكز القوة، يمكن كبح جماحه أو ضبط إيقاعه بواسطة المراكز الأخرى. وفوق ذلك، فالمقصود من هذا النظام هو أن تتم مراجعة تراكم قدر أكبر من اللازم من السلطة في يد مراكز القوة لأنه إذا حاول هذا المركز زيادة سلطاته سيواجه معارضة قوية من جانب معارضين أشداء حساسين لأي اضطراب في الوضع القائم.

مثال نظام المراجعات والتوازنات هذا نجده في النظم السياسية في معظم الديمقراطيات الغربية. يتم تقسيم السلطة في العادة بين السلطة التشريعية (البرلمان أو مجلس النواب)، والسلطة التنفيذية (الوزارة أو الرئيس) والسلطة القضائية (المحاكم القضائية). يتم تكريس مبدأ الفصل بين السلطات في دستور مكتوب أو وثيقة حقوق، أو في أحيان أخرى

يكون هذا الأمر جزءاً من عرف لاتفاقات غير مكتوبة تم تكوينها وتراكمها عبر قرون من الزمن.

بنفس هذا الأسلوب تماماً ولنفس الأسباب أيضاً، يكون لشركات الأعمال الكبيرة بنود تأسيسها وتكون للكنائس دستورها الذي يضم، ضمن أمور عديدة، تقسيماً للسلطة وأيضاً الطرق المتفق عليها لممارسة السلطة الشرعية.

لهذه النظم قيمة بلا شك وهي تعطي على الساحة السياسية بعض الحماية ضد الانتهاكات الأكثر وضوحاً على الأقل. لكنها مع ذلك خاضعة لعيبين قاتلين:

١- إنها تقود غالباً إلى حالة من الصراع الأبدي على الحدود الخارجية لمراكز السلطة هذه ويدور هذا الصراع فيما بين هذه المراكز وبعضها، وكل منها يحاول زيادة منطقة نفوذه ويقف بالمرصاد تدفعه الغيرة ضد أي تدخل في تخصصاته أو تعدٍ على أي من حقوقه.

إن أي شخص يشارك في تحركات تهدف إلى تغيير دستور كنيسة ما أو قواعد وأسس مؤسسة ما سيرتعب من الخطط التكتيكية التي تمارس في ذلك المكان، والحيل السياسية والعداوات وسخونة المواقف التي تنجم عن ذلك. وهذا كله يحدث لأن الأمر الذي على المحك هنا هو السلطة، والسلطة لا تستقر بسهولة مطلقاً بين المتنافسين.

فوق ذلك، هناك التحالفات بين بعض مراكز القوى بقصد اختزال أو استبعاد سلطة أو حقوق مراكز أخرى، ويكون اقتسام الغنائم هنا غير

عادل بكل المقاييس. لذلك يكون السلام على الحدود هشاً في العادة وليس من السهل المحافظة عليه.

٢- أي نظام للمراجعات والتوازنات سينجح في أداء مهمته فقط إذا كان هناك اتفاق ضمني ينص على وجوب المشاركة في السلطة. فقد ثبت أنه يقدم حماية غير كافية في مواجهة الاستحواذ والاستقطاب من جانب فرد أو جماعة تستطيع أن تحشد القدر الكافي من السلطة في يدها. لقد رأينا كثيراً اللجان الثورية المسلحة والديكتاتوريات والحركات الثورية التي تحتل مقعد السلطة وتعلق الدستور وتطرد أو تسجن القادة المنتخبين وتعلن دولة الطوارىء وتمنح نفسها صلاحيات مطلقة.

استبدال القادة

المدخل الثاني يدعو إلى استبدال – على أسس منظمة وعادلة – الأشخاص الذين يحتلون مناصب قيادية. من المعروف أنه يأتي وقت دائماً يكون فيه الذين يحتلون مقعد السلطة قد قضوا فيه وقتاً أطول من اللازم، وهذا الاستبدال يكون لصالحهم شخصياً ولمصلحة المؤسسة أيضاً. للسلطة تأثير مدمر على أولئك الذين يسيطرون على مقاليدها، وآجلاً أو عاجلاً تبدأ هذه التأثيرات في الظهور.

هناك دوافع واقعية بحتة ومحددة تكمن خلف هذه المدخل. ففي الوقت الذي تتضح فيه الحاجة لاستبعاد القادة الفاسدين واستبدالهم بأشخاص جدد وبالتالي تناط بهم الآمال ألا يكونوا فاسدين ، في نفس ذلك الوقت يكون معلوماً للجميع أنه سيأتي وقت على هؤلاء القادة الجدد

ويحل عليهم الدور في النهاية ليتأثروا بنفس الأعراض والضربات وسيحين عندئذ موعد استبدالهم.

إن استبدال من هم في مركز القيادة أمر يتم إما بسلام، أو بواسطة الانتخابات أو بالعنف سواء بقيام ثورة ضدهم أو حملة عليهم. لكن بغض النظر عن الأسلوب الذي سيتم هذا به، يظل شيء واحد مشتركا في هذا الأمر، ففي كل الحالات لا يتخلى القادة عن السلطة طواعية، فهي تؤخذ منهم. في مرات قليلة يتنازل القادة أو لا يسعوا إلى إعادة انتخابهم لكن الأغلبية العظمى من أولئك الذين في مناصب كهذه سيفعلون كل ما بوسعهم للبقاء في المنصب، وأولئك الذين ليسوا في مقعد السلطة ويرغبون في الوصول إليه سيفعلون كل ما بدالهم لاقتناص مناصب السلطة هذه. الاختلافات الوحيدة تتلخص في الوسيلة المستخدمة لتحقيق أهدافهم هذه. وفي الأغلب الأعم تكون العدالة والحق والأمانة من أوائل المصابين في هذا الصراع.

الفصل السادس

افـتـداء الـسلطة

إحدى الأفكار الرئيسية التي يتناولها بولس في خطابه لأهل أفسس تدور حول المصير النهائي للنظم الوضعية. فهدف الله بالنسبة للخليقة يتضح مما يلي:

«لتدبير ملء الأزمنة ليجمع كل شيء في المسيح ما في السموات وما على الأرض في ذاك.» (أفسس ١ :١٠)

الكلمة المترجمة «تدبير» هنا مترجمة من الكلمة اليونانية oikonomia وهي مصدر الكلمة الانجليزية «economy» بمعنى «إقتصاد» يشير بولس هنا إلى الاقتصاد الإلهي. وفي نفس الوقت يعترف بدوره المحدد ودور الكنيسة في ذلك التصميم الضخم المتكامل: «وأنير الجميع في ما هو شركة السر المكتوم منذ الدهور في الله خالق الجميع بيسوع المسيح. لكي يعرف الآن عند الرؤساء والسلاطين في السماويات بواسطة الكنيسة». (أفسس ٣:٩، ١٠).

إن تحقيق الاقتصاد الإلهي للخليقة يشتمل بالضرورة على القضايا الحساسة الخاصة بالقيادة وبالتالي السلطة، لكني أشك في أن المعاني

المتضمنة وراء هذين العاملين قد فهمتها الكنيسة على الإطلاق. ومع ذلك نجد العهد الجديد يتحدث مراراً وتكراراً عن:

١- سلطان جديد ومصدر قوة جديد مختلفان تماماً عن كل المفاهيم العالمية للسلطة وكل مصادر السلطة العالمية.

«فإن كلمة الصليب عند الهالكين جهالة وأما عندنا نحن المخلصين فهي قوة الله. لأن اليهود يسألون آية واليونانيون يطلبون حكمة. ولكننا نحن نكرز بالمسيح مصلوباً لليهود عثرة ولليونانيين جهالة. وأما للمدعوين يهوداً ويونانيين فبالمسيح قوة الله وحكمة الله» (١كو ١:١٨، ٢٢-٢٤).

٢- هناك نوع جديد من القادة ونوع جديد من القيادة مختلفان تماماً عن أي شيء سبقهما إلى الوجود. بكلمة واحدة استبعد يسوع كل المفاهيم العالمية عن القيادة وأساليبها، بغض النظر عن مدى التباين الثقافي. وهو يقول «... لا يكون هكذا فيكم.»

«فدعاهم يسوع وقال: «أنتم تعلمون أن رؤساء الأمم يسودونهم والعظماء يتسلطون عليهم. فلا يكون هكذا فيكم. بل من أراد أن يكون فيكم عظيماً فليكن لكم خادماً. ومن أراد أن يكون فيكم أولاً فليكن لكم عبداً». (متى ٢٠:٢٥-٢٧).

عندما تفحص مفاهيم القيادة وتركيبات القيادة والسلطة في الكنيسة اليوم، فإنك حتماً ستصل إلى نتيجة واحدة وهي أننا لم نأخذ هذه الكلمة من يسوع بجدية على الاطلاق. سنعود إلى تلك النقطة لاحقاً لنحاول أن نستخلص منها أهميتها الدرامية.

أولاً ، نحن نحتاج بصفة عامة أن نستكشف بأكثر استفاضة ما الذي

كـان بولس يعنيـه بقـوله إن المسـيح هو قـوة الله، وبالأخص أن الصليب يجب أن يتعـامل مع قـضيـة السلطة لأن الأمـر لا يتـعلق بالمسيح فقط، بل بالمسيح المصلوب الذي هو قوة (سلطة) الله.

قبل أن نستطيع فهم ما قد حدث في الفداء وأثَّر على السلطة بهذا المقدار يجب أن نكون واضحين فيما تعنيه كلمة «سلطة»، ويجب أن نرى ما قد حدث فيما يتعلق بأمر السلطة عند الخلق وعند السقوط.

طبيعة السلطة

يمكن تعريف السلطة على أنها القدرة أو الأهلية على:

– العمل أو الأداء بفاعلية

– السيطرة على البيئة أو الظروف المحيطة

– تحقيق رغباتك أياً كانت.

لذا فالسـلطة جميعها تخـص الله عن حق وبصورة منفردة. «مـرة واحـدة تكـلم الرب وهاتـين الاثنـين سمـعت أن العـزة (السلطة) للـه» (مز ٦٢: ١١). «لك يارب العظمة والجبروت والجلال والبهاء والمجد لأن لك كل مـا في السماء والأرض. لك يارب المُلك وقد ارتفعت رأساً على الجـميع. والـغنى والكرامـة من لدنك وأنت تـتسلط على الجـميع وبيـدك القوة والجبروت وبيدك تعظيم وتشديد الجميع». (١أخ ٢٩: ١١، ١٢)

الخلق والسقوط

تم منح الجنس البشري في سفر التكوين القدرة على التـسلط على العالم الذي خلقه الله، وهذا معناه، منحـه التفويض لممارسة السلطة على

البيئة المحيطة، وتشكيلها وتبديلها لكشف أسرارها وتطوير أمكانياتها.

«وباركهم الله وقال لهم اثمروا واكثروا واملأوا الأرض وأخضعوها وتسلطوا على سمك البحر وعلى طير السماء وعلى كل حيوان يدب على الأرض». (تكوين ١ :٢٨)

لكن التسلط الذي مُنح للإنسان هنا كان تسلط الوكيل على وكالة. لذا فالإنسان مطالب بتقديم كشف الحساب كله عن استخدامات هذه السلطة وهو مدعو لممارستها دائماً في إطار من الطاعة المُحبة لله الذي تؤول إليه كل سلطة.

إلا أنه في السقوط، انزلق الإنسان إلى اغراء الوصول إلى الاستقلالية والحكم الذاتي، وأن يكون شبه الله وأن يصير مصدر حكمته وقوته الشخصية كامنا بداخله كإنسان. إبليس الذي قال «أكون مثل العلي» قال لحواء «تكونان كالله». لذا فالطمع غير المشروع في السلطة هو العنصر المحرك الكامن خلف سقوط لوسيفار وسقوط الإنسان أيضاً.

من ضمن النتائج المترتبة على السقوط نطرح فيما يلي تلك المرتبطة بقضية السلطة.

١ - تكليف الإنسان بالتسلط على الخليقة ينقلب ضد الله

يستمر الإنسان في ممارسة سلطانه على الخليقة لكنه الآن يفعل ذلك بتمرد. فهو يبني مدنه، لكن «المدينة» بدءاً من بابل الأولى، صارت رمزاً لتمرد الإنسان الجماعي ضد الله. ليس فقط لأنها صارت مركزاً للمدنية والحضارة والثروة والتجارة والثقافة، بل لأنها أضحت

أيضاً مركزاً للقوة العسكرية والغزوات والقمع والوثنية. فالمدينة صارت تعبيراً عن «السلطة». إنها الرمز الدائم الذي يستخدمه العهد القديم لوصف كل ابداعات الإنسان وسننه ومؤسساته وثقافاته وتكويناته الاجتماعية. توصف نفس هذه التكوينات في العهد الجديد باستخدام كلمات مثل «قوات، سلاطين، حكام، ولاه، عروش، سيادات، رئاسات».

٢ ـ الإنسان يفقد سلطانه الروحي على العالم

في هذا الفراغ الذي طرأ على دائرة السلطان ... يأتي إبليس. ويصبح رئيس الأرواح الشريرة أو قائدها هو حاكم النظام العالمي الذي يسيطر عليه عن طريق سلطات وقوات ينشئها في المجال الروحي أو في السماويات.

«فإن مصارعتنا ليست مع دم ولحم بل مع الرؤساء مع السلاطين مع ولاة العالم على ظلمة هذا الدهر مع أجناد الشر الروحية في السماويات». (أف ٦: ١٢)

من المهم أن نعرف أن الترجمة العبرية لكلمة «مدينة» تعني أيضاً «الملاك الحارس» لندرك بذلك أنه يكمن خلف القوى البنائية التي تمثلها المدينة، قوى شيطانية، وهي الملائكة الحارسة. وفوق كل مدينة يوجد لها رئيس حاكم من تلك الرياسات الشيطانية، ويذكر الكتاب المقدس اسماء العديد منهم – مثل البعل وعشتاروث ومولوك وكاموش وديانا ورمون وغيرهم كثير.

التجسد

من عجائب نعمة الله أنه لا يفني خليقته الساقطة، بل يحفظ تلك

الكائنات المتمردة على قيد الحياة وإلا فالعالم بأكمله كان قد تحول إلى كتلة بدائية غير متباينة من الغازات والأترية. لكنه فعل أكثر من ذلك أيضاً. ففي يسوع المسيح دخل الله شخصياً الخليقة، بل وأكثر من ذلك أصبح الله جزءاً من النظام المخلوق ذاته وذلك بهدف فدائه وإعادته إلى حالته الأولى لتحقيق الهدف الأصلي منه، كل الكلمات العظيمة التي تعبر عن الخلاص تحمل نفس الفكرة الأساسية، وهي إعادة الخليقة إلى ساحة مجد الآب.

في (غلاطية ٤:٤) يقول بولس «ولكن لما جاء ملء الزمان أرسل الله إبنه مولوداً من امرأه مولوداً تحت الناموس ليفتدي ...» ما المقصود بعبارة «لما جاء ملء الزمان»؟ إذا نظرنا إلى ما تسجله الأناجيل من هذا المنظور، سنرى شيئاً في منتهى الأهمية.

فالوقت الذي أتى فيه يسوع، والدولة التي ولد فيها، كانت «القوى» فيها شديدة الوضوح وفي ذروة صخبها وقمة قسوتها. كان هذا هو أول قرن من الزمان تكون فيه فلسطين خاضعة حقاً (للقوى) ومستكينة تحت سيادتها في كل أوجه الحياة القومية والاجتماعية.

وكان هذا يشمل:

١) قوة عسكرية. كانت فلسطين محتلة وخاضعة لقوات أجنبية تفرض عليها هذا الاحتلال، وهي قوات الإمبراطورية الرومانية المتعاظمة القوة.

٢) قوة مدنية، متركزة في أيدي عائلة هيرودس الأدومية المتحجرة القلب، وهو الشخص المسئول عن مآسي ومجازر كثيرة من بينها قتل أطفال بيت لحم.

٣) قوة دينية ناموسية قاسية تتمثل في السنهدريم والمجتمع، وهم الذين حاولوا اغتيال يسوع لأنه كسر نير سلطتهم الدينية وتحدى بذلك مركزهم في المجتمع.

٤) قوة اقتصادية قمعية صاغت الضرائب واستنزفت الدولة تماماً نتيجة هذه الجبايات القمعية الظالمة والتي أدت بقطاعات كبيرة من الشعب لأن تعيش في فقر مدقع.

٥) قوة الشيطان المتمثلة في المعاناة الناتجة عن المرض والتباس البشر بأرواح الشر. عند انتقالك من صفحات العهد القديم إلى العهد الجديد تجد فجأة تصاعداً رهيباً لنشاط أرواح الشر بشكل مروع حيث يُهيأ لك أن الأمة بأكملها قد سقطت صريعة غزو أرواح الشر بدرجة كبيرة.

لكن في وسط هذا الطغيان الجارف لتلك القوى عاش يسوع حياة بشرية مثيرة للدهشة والعجب حرة بصورة مطلقة. لم تستطع «القوى» عمل شيء معه. لا يوجد شخص من بيننا حر بهذا الشكل، ويمكن التحكم فينا بالضغط على نقطتي الضعف فينا، وهما الجشع والخوف. كل شخص له ثمن وكل إنسان له نقطة انهيار. ولعبة الجزرة والعصا عند استخدامها بمهارة كافية وقوة تستطيع أن تحرك وتسيطر على أي شخص.

لكن ما الذي بوسعك أن تفعله مع إنسان ليس لديه طمع أو خوف؟ لا يمكنك أن تعمل أي شيء معه.

لم يكن في يسوع أي طمع. عندما قال «بع كل مالك واعط الفقراء» كان قد فعل هذا بنفسه من قبل. وعندما قال «للثعالب أوجرة

ولطيور السماء أوكار. وأما ابن الإنسان فليس له أين يسند رأسه» (لوقا ٩: ٥٨)، إني متأكد أنه لم يقل هذه الكلمات بينما ترتسم على وجهه أحاسيس الكرب والآسى، بل أؤمن أنه كان يقول هذا بمرح. لم يكن يريد أي شيء لذاته.

ولم يكن يعاني من خوف. وقف في القارب في قلب العاصفة التي كانت تثور ثورة شيطانية مما جعل التلاميذ يرتعبون للغاية حتى خرجوا عن وعيهم تقريباً، وفي وسط كل هذا يسألهم «ما بالكم خائفين هكذا» (مرقس ٤: ٤٠).

بل وأكثر من ذلك أنه أخذ يظهر ويعلن حريته هذه بصورة مستمرة وكان يرفض على طول الخط أن ينحني أو يلين أمام تلك القوى. فقد شفى مرضى عن قصد في يوم السبت واقتحم الهيكل ذاته لطرد الباعة وأعادة الهيكل إلى الدور الصحيح الذي كان مكرساً له كبيت للصلاة لجميع البشر. وهو أزاح من أمام وجهه تهديد هيرودس له بالقتل قائلاً لمرسليه «أمضوا وقولوا لهذا الثعلب ها أنا أخرج شياطين وأشفي اليوم وغداً وفي اليوم الثالث أكمل» (لوقا ١٣: ٣٢). ووضع روما ذاتها في موقعها الصحيح كسلطة غير مطلقة «فقال لهم أعطوا إذاً ما لقيصر لقيصر وما لله لله» (لوقا ٢٠: ٢٥).

بل وخرج إلى البرية وواجه القوى، الشيطان بذاته، وفعل معه ما لا يخطر على بال. وقد هزمه هزيمة كاملة وتامة «حينئذ قال له يسوع اذهب يا شيطان. لأنه مكتوب للرب إلهك تسجد وإياه وحده تعبد» (متى ٤: ١٠).

الصليب

لكن عندما نصل إلى أسبوع الآلام نجد المفارقة التي تصدمنا – يسوع يستسلم «للقوى»! فهو يترك السلطة الدينية تأخذه أسيراً وتفحصه تمهيداً لصلبه؛ والسلطة الدينية تسلمه بدورها إلى السلطة العسكرية التي تسخر منه وتجلده وفي النهاية تصلبه، بينما القوة الاقتصادية تجرده من كل شيء ليصلب عارياً في منظر يصدم العين وتجعل ملابسه جائزة للعبة القرعة. لكن كان هناك شيء أغرب من ذلك. يسوع يستسلم للقوة الشيطانية. فهو قال:

«ولكن هذه ساعتكم وسلطان الظلمة» (لوقا ٢٢:٥٣). «لا أتكلم أيضاً معكم كثيراً لأن رئيس هذا العالم يأتي وليس له في شيء» (يو ١٤:٣٠) هناك لحظة واحدة على امتداد الزمن بأكمله وموضع واحد في كل الكون عندما اعتقد فيها إبليس أنه امتلك كل شيء في قبضته. فها هو يمسك بابن الله، الكلمة الأبدية، ضحية لا حول له ولا قوة بين يديه.

لكن، كما يحدث دائماً بنى إبليس حساباته بدون اعتبار لحكمة الله العظمى المخفية عنه والتي تجلت في الصليب.

«التي لم يعلمها أحد من عظماء هذا الدهر. لأن لو عرفوا لما صلبوا رب المجد» (١كو ٢:٨) يتحدث بولس عن الرياسات الشيطانية التي خططت ورسمت لخيانة وموت يسوع. وهو يقول إنهم لو كانت لديهم أدنى فكرة عن ما سيتم على الصليب لكان الأسهل عليهم أن يسووا كل شجرة في فلسطين بالأرض عن أن يتركوا أية فرصة لاستخدام أي منها لصلب يسوع لأن نتائج موته وقيامته كانت مدمرة لتلك السلطات والقوات.

أولاً الشيطان قد تدمر،

أي أنه قد سلب من أسلحته أو ترك بلا قوة أو سلطان (katargeo).

كنت أتساءل كثيراً عما أدهش يسوع في بستان جثسيماني. لم يكن الصليب بالتأكيد. فقد كان يعلم أمر الصليب طوال الوقت. فقد ثبت وجهه كالصوان نحو أورشليم وهو يدرك أن هذا يعني الصليب، لكنه الآن في هذا البستان يدهش بسبب شيء ما، ويصاب بالحزن والاضطراب، والتثقل والنفور، الضغطة حتى الموت.

ثم نجد صلاة يسوع الغريبة التي يقول فيها «لتكن لا إرادتي بل إرادتك»، ولم يصل هذه الصلاة مرة واحدة أو مرتين بل ثلاث مرات قبل حسم الأمر. في كل حياة يسوع كانت هناك مشيئة واحدة فقط، مشيئة الآب. واعتاد أن يقول «في كل حين أفعل ما يرضيه» (يوحنا ٨:٢٩). «طعامي أن أعمل مشيئة الذي أرسلني وأتمم عمله» (يوحنا ٤:٣٤). لكنه عندما ذهب إلى البستان كان هناك صراع - إرادتي - إرادتك - إرادتي - إرادتك، في صراع معنوي عنيف جعل عرقه يتساقط كقطرات دم على الأرض.

أنا لا أعلم كل ما حدث في جسثيماني. وأعتقد أن هناك أبعاداً في الأمر لن نقدر على استيعابها كلها طوال الأبدية. لكني بدأت أدرك هذه النقطة. عندما أتى يسوع إلى البستان لم يأخذ في ذاته ذنب خطايانا فقط، بل حمل خطيتنا أيضاً «لأنه جعل الذي لم يعرف خطية خطيةً لأجلنا لنصير نحن بر الله فيه» (٢كو٥:٢١)

إن أصل الخطية هو التمرد ضد الله، والدافع المليء بالكبرياء

والبحث عن الذات لتحقيق سلطة مستقلة لا تقبل فكرة الإله الذي يجرؤ ويقول: لا تفعل...

أعتقد أن يسوع صار مدركاً بصورة عملية في داخله مدى عمق وتأثير تلك الشهوة المتمركزة حول الذات والمتطلعة للسلطة في الطبيعة البشرية ذاتها التي أتى كي يفتديها، وهذا ما روّعه. لذا لم تكن إرادته الشخصية هي التي كان يصارع معها، كي يجعلها تتقبل إرادة الآب، بل كانت أرادتنا نحن. ففي ذاته وبالنيابة عنا أخذ إرادتنا البشرية المتمردة وأطلقها مرة من شهوة السلطة المتمركزة حول الذات وجعلها خاضعة وطائعة لإرادة الآب. وهذا هو الشيء الوحيد الذي يجعل من الممكن بالنسبة لنا أن تتغير اتجاهتنا الداخلية نحو الله من متمردين عصاة إلى أبناء وبنات محبين وطائعين بتعامله هذا مع أصل التمرد في الطبيعة البشرية جرد يسوع الشيطان من حصنه بالنسبة لجنس المفديين لأن إبليس هو «الروح الذي يعمل الآن في أبناء المعصية» (أفسس ٢:٢). فالشيطان صار بلا سلاح فعلاً فيما يتعلق بحياة هؤلاء.

ثانياً افتدى يسوع السلطة ذاتها،

فالسلطة الساقطة التي تفرض إرادتها الخاصة قد جُعلت الآن خاضعة لإرادة الآب، والسلطة التي تبحث عن الحكم الذاتي، لتكون هي هدف نفسها وإلهها الذاتي، صارت تواجه إرادة موجهة نحو الطاعة التامة «وضع نفسه وأطاع حتى الموت موت الصليب» (فيلبي ٢:٨).

ما يركز بولس عليه هنا لم تكن الإشارة إلى موت يسوع على الصليب كشيء اختاره هو بإرادته الشخصية الحرة بل كان موتاً اختاره

الآب له وكان يسوع مطيعاً له بإرادته. وهذا الاختيار الذي قام به كإنسان يمتلك أعظم سلطة في الكون بأكمله، فعل شيئاً للسلطة ذاتها - فهو قد افتداها «لذلك رفعه الله أيضاً وأعطاه اسماً فوق كل اسم. لكي تجثو باسم يسوع كل ركبة ممن في السماء ومن على الأرض ومن تحت الأرض. ويعترف كل لسان أن يسوع المسيح هو رب لمجد الله الآب» (فيلبي ٢: ٩-١١)

صفة السلطة المفدية

إذا كان على الفداء أن يصل إلى أقصى ما وصلت إليه الخطية، وإذا كانت السلطة قد صارت فاسدة نتيجة للسقوط، لذا فالسلطة ذاتها قد صارت أحد أغراض الفداء. ما هي إذاً طبيعة السلطة المفدية وخصائصها الجوهرية، السلطة التي يمارسها إله يملك من على الصليب؟

ما الذي حدث للسلطة كي تُنقذ من أن يكون لها التأثير الفاسد والمفسد على أولئك الذين يمتلكونها؟ فيما يلي تتضح خصائصها الجوهرية الأربعة.

١) ***أولاً***، لقد حسمت هذه السلطة إلى الأبد قضية الطاعة لإرادة الله ما حدث في جثسيماني وما حدث على الصليب قد صاغ إلى الأبد هذه السلطة في اتجاه (لتكن لا إرادتي بل إرادتك). بمعنى آخر، قد صارت موجهة دائماً نحو طاعة الله، في تناقض تام مع السلطة العالمية التي يتم ثنيها دائماً نحو تأكيد الذات.

٢) ***ثانياً***، بهذه السلطة تم وضع خط فاصل بين الوسائل والأهداف مرة واحدة وإلى الأبد.

إن الهدف الوحيد والمنفرد والغرض النهائي لكل نشاط أو عمل تشارك فيه هذه السلطة هو مجد الآب. كل شيء عدا ذلك مجرد وسائل لتحقيق هذا الهدف لا أكثر. لذا فهي تناضل طلباً للنجاح، لكن النجاح ليس هو هدفها؛ وهي تعمل على تحقيق الانجاز، لكن الإنجاز ليس هو غرضها؛ وهي تعمل طلباً للنتائج، لكن النتائج ليست هي وجهتها. إن غرضها الوحيد هو تمجيد الآب، وإذا كان تحقيق هذا يمر عبر الضعفات والاضطهاد والمعاناة والفشل الظاهري، فهي سعيدة بنصيبها

٣) ***ثالثاً***، هذه السلطة تتضمن أيضاً الصليب في داخلها، وفي المسيح قد ماتت هناك عن كل مطلب ذاتي ومجد ذاتي ورغبة في السلطة.

هذا هو الضعف الذي تقبله بولس، وبتقبله اكتشف الطريق الذي به تصير هذه السلطة كاملة وتامة.

«فقال لي تكفيك نعمتي لأن قوتي في الضعف تُكمل. فبكل سرور أفتخر بالحري في ضعفاتي لكي تحل عليَّ قوة المسيح» (٢كو ١٢: ٩)

«لأنه وإن كان قد صُلب من ضعف لكنه حي بقوة الله. فنحن أيضاً ضعفاء فيه لكننا سنحيا معه بقوة الله من جهتكم» (٢كو ١٣: ٤)

٤) ***رابعاً***، لهذه السلطة وجهة مختلفة جذرياً، فهي بالكامل سلطة لأجل الآخرين، ليست سلطة لأجل الذات أو سلطة فوق الآخرين.

إن خبرة الرسول بولس الشخصية مع هذا النوع من السلطة هي

الكامنة وراء بعض تأكيداته المثيرة للدهشة والعجب، مثلما يرد في (١كورنثوس ٤ :٨-١٣)، وإلاً فإننا نجد من الصعب أخذ ما يقوله موضع الجد بل سنقرأه أما كنوع من السخرية أو التهكم. وهي ليست كذلك في الواقع.

«لأننا نحن الأحياء نُسلم دائماً للموت من أجل يسوع لكي تظهر حياة يسوع أيضاً في جسدنا المائت. إذ الموت يعمل فينا ولكن الحياة فيكم» (٢كورنثوس ٤ :١١-١٢).

الفصل السابع

افتداء القيادة

في عملية الفداء نجد أن يسوع لا يصنع فقط شكلاً جديداً ومفدياً للسلطة، بل انه أيضاً يخلق ويصيغ نوعاً جديداً من القيادة لتداول هذه السلطة. وكلاهما ضروري لأنك لا تستطيع أن تربط بين الخليقة الجديدة وتلك القديمة بعد ذلك مثلما لا تستطيع وضع الخمر الجديدة بأمان في زقاق خمر عتيق. بمعنى آخر لا يستطيع الطراز العتيق من القادة أن يفهم أو يتداول بمفرده هذا النوع الجديد من السلطة، ولا تستطيع أيضاً هذه السلطة الجديدة تحقيق نفس الأشياء التي يريدها القادة من النوع العتيق.

عندما قال يسوع «فلا يكون هكذا فيكم» (متى ٢٠:٢٦) قام بإلغاء شرعية كل المفاهيم القائمة عن القيادة. فقام بإحلال نوع القادة الوحيد الذي يستطيع أن يأتمنه على السلطة دون أن تفسده. هذا القائد هو الشخص الذي:

١- يكون خادماً بالطبيعة.

٢- قد تعدى مرحلة مرض المكانة أي الإحساس بعظمة المركز.

إن النتائج الضمنية لهذا الطراز من القيادة مذهلة. هل تستطيع أن

تتخيل أي مجتمع هذا الذي يمكن تكوينه إذا خضعت كل مؤسسة وهيئة كبرى في المجتمع لقيادة رجال ونساء يمكن الوثوق في استخدامهم للسلطة بصورة صائبة وصحيحة ولم تفسدهم هذه السلطة؟

القادة الخدام

في متى ٢٠ يتناول يسوع هذا الجانب الحرج من قضية القيادة. تنظيم الأدوار هو أحد الصراعات المألوفة جداً والنابعة من الرغبة في السلطة. كان اثنان من التلاميذ وهما يعقوب ويوحنا قد قررا التقدم بطلب للحصول على أعلى مراكز السلطة في الملكوت، أن يكون أحدهما عن يمين الملك والآخر عن يساره. ولتقديم قضيتهم هذه لجآ إلى أفضل مدافع ومتحمس لهما على الإطلاق – أمهما. إننا نجد دائماً أن الطموح، خاصة عندما تجتذبه السلطة فإنه يستخدم أية وسيلة وطريقة لتحقيق أهدافه.

لذا فلا عجب أن يثور السخط والنقمة من جانب عشر رجال باحثين عن السلطة عندما فوجئوا بطموحاتهم الشخصية تتعرض لخطر التدمير والتجاهل.

عندئذ دعا يسوع التلاميذ معاً وقال: «... أنتم تعلمون أن رؤساء الأمم يسودونهم والعظماء يتسلطون عليهم. فلا يكون هكذا فيكم. بل من أراد أن يكون فيكم عظيماً فليكن لكم خادماً. ومن أراد أن يكون فيكم أولاً فليكن لكم عبداً. كما أن ابن الإنسان لم يأت ليخدم بل ليخدم وليبذل نفسه فدية عن كثيرين» (متى ٢٠:٢٥–٢٨).

معظم القادة، إذا كانوا مخلصين، سيعترفون، كما أعترف أنا أيضاً،

إن هذا المقطع يصيبهم بالحيرة والعجب، بل والحساسية أيضاً، لأنه يبدو أن يسوع كان يحاول أن يربط معاً، ليس فقط دورين مختلفين عن بعضهما، بل دورين متناقضين تماماً. وفي النهاية، فالقادة يقودون، والخدام يخدمون. إذا صار القادة خداماً، فالخدام ماذا سيفعلون، ومن الذي سيقوم بالقيادة عندئذٍ؟ لعلنا نتعاطف كثيراً جداً مع وجهة النظر التي يعبر عنها المقطع التالي لأنها تبدو متفقة أكثر مع الحكمة العامة:

«ومن منكم له عبد يحرث أو يرعى يقول له إذا دخل من الحقل تقدم سريعاً وأتكيء». بل ألا يقول له أعدد ما أتعشى به وتمنطق واخدمني حتى آكل وأشرب وبعد ذلك تأكل وتشرب أنت (لوقا ١٧ :٧،٩).

كيف نستطيع إذاً أن نفهم التناقض في الأفكار التي يطرحها يسوع القائد الذي هو أيضاً أو أساساً خادم؟ مما لا شك فيه يسوع كان يعني أن يأخذ تلاميذه ما قاله هذا مأخذ الجد لأنه لم يعلمهم أياه فقط، بل صاغة في ذاته أيضاً بصورة عملية فأشار إلى نفسه كمثال يحب أن نقتدي به.

يقدم «روبرت جرينليف» في كتابه الفذ «القيادة الخادمة» بعض التعليقات والتي تمنحنا مدخلاً جيداً للموضوع وتفسيراً رائعاً لكلمات يسوع هذه. هناك نوعان من القادة حسبما يقول هو. أولاً هناك القادة الأقوياء بالطبيعة. في أي موقف يكون هؤلاء هم الأشخاص الذين يحاولون بطبيعتهم أن يمسكوا بزمام الأمور، واتخاذ القرارات واعطاء الأوامر. وهم بصفة عامة مدفوعون بصفات الحزم أو الحرص الشديد على الكسب والامتلاك أو الرغبة في السيادة والسيطرة. لكن ثانياً هناك الخدام بطبيعتهم الذين يتولون القيادة بدرجة عالية لأنهم ببساطة يرونها

طريقاً للخدمة. يقول «جرينليف» إنه إذا كانت الأمور في طريقها للغير نحو الأفضل في مجتمعنا يجب ألا يتولى القيادة سوى الخدام بالطبيعة ويجب أن نرفض أن يقودنا أي شخص ليس خادماً بالطبيعة. وفوق ذلك، فأكبر عقبة للتغيير في المجتمع هي وجود خدام بالطبيعة يمتلكون القدرة على القيادة، لكنهم لا يفعلون ذلك.

الطبيعة وليست الأنشطة

أول شيء يجب أن يتضح أمام أعيننا هو أننا نتعامل مع قضية الطبيعة أو الخصائص الشخصية، وليس مع قضية الوظيفة. إن القائد الخادم هو في الأصل وقبل كل شيء خادم بالطبيعة، وهذا هو كيانه الحقيقي، وليس فقط ما يقوم هو به. الخدمة هي الدافع الذي يوجه سلوكه، والدافع هو أهم شيء بالنسبة للخادم. يستطيع أي شخص القيام بكل واجبات أو وظائف الخادم، أو أن يقوم بالمهام التي على الخادم أن يقوم بها، لكنه يقوم بها بدون رغبة في ذلك أو بتأفف أو لمجرد الحصول على المال. والشخص الذي يتلقى تلك الخدمة سريعاً مايدرك نقص الخدمة الحقيقية فيها.

عادةً ما يرى الشخص الذي يخدم بقلبه وإرادته الخدمة كوسيلة للوصول إلى هدفٍ ما، وهذا الهدف يتسامى إلى نقطة لا يكون عليك فيها أن تخدم البشر بل يكون هناك من يخدمك. لذلك تجدهم يخدمون بكل قلبهم طوال الوقت وهم في طريقهم صعوداً إلى القمة ، لكن متى وصلوا إليها يتحولون إلى طغاة. وهم يعتقدون أنهم قد دفعوا ثمن ذلك بخدمتهم للآخرين، والآن قد حل الدور عليهم كي يجلسوا ويعطوا الأوامر ومراقبة الآخرين.

من الممكن أن ينهمك القادة أيضاً في كم ضخم من الأنشطة الخادمة بدون حتى أن يكونوا قادة خداما. وقد يتولى بعضهم القيام بكل أنواع المهام والواجبات المطلوبة لكنها تكون ثقلاً عليهم. وهم يرفضون أن يفوضوا أخرين للقيام بذلك لأنه يبدو أنهم غير قادرين على الإطلاق على العثور على الأشخاص الذين يمكنهم الثقة فيهم للقيام بتلك المهام بصورة سليمة ومع ذلك تجدهم يتذمرون طوال الوقت من مدى الثقل الذي عليهم أن يحملوه وضخامة وكثرة الأشياء التي عليهم أن يقوموا بها. وينتهي بهم المطاف بانشغالهم الزائد في عمل كل شيء بأنفسهم للدرجة التي لا يتبقى لديهم وقت أو طاقة للقيادة وهم مدركون في ذات الوقت أنه على الرغم من كل عملهم الشاق هذا فهم فاشلون.

يقوم قادة آخرون بكم هائل من الأنشطة وتحمل المسئوليات، ليس لأنهم يريدون أن يخدموا لكن لكي يجعلوا من أنفسهم أشخاصاً لا غنى عنهم، لأنهم عندما يكونون كذلك يمتلكون السلطة الحقيقية. ويصبح تهديدهم أو حتى التلويح بالانسحاب من تقديم خدماتهم كفيل بإثارة المعارضة لأن كل شخص يدرك أنه بدونهم ستنحدر المؤسسة بلا شك إلى مأزق صعب. بل ومن الممكن أيضاً السير في اتجاهين متعارضين، الاستمتاع بالسلطة التي تتولد من حقيقة كونهم اشخاصاً لا بديل لهم، وفي نفس الوقت يندفعون في الشعور بالإشفاق على الذات لأنهم محملون بأثقال ضخمة وزائدة عن الحد بالنيابة عن آخرين لا يقدرون كل ما يفعلونه لأجلهم.

طبيعة القيادة، وليس أسلوبها

ويجب أيضاً أن نؤكد أن الخادم يشير إلى طبيعة القائد وليس

أسلوب القيادة. فهناك قادة مهتمون بالإنجاز وهناك قادة يتركز اهتمامهم على الأشخاص، وهناك قادة توجيهيون وقادة يعملون بالتعاون مع الآخرين، وقادة ديمقراطيون في أساليبهم لاتخاذ القرار.

فهناك دليل قاطع على أن الطريقة التي نتعامل بها مع الآخرين هي جزء من أسلوبنا النابع من دوافعنا. لذلك فهي جزء فطرى وملازم لشخصنا فنحن دائماً سنحاول أن نتعامل بهذا الأسلوب وأن نقود بأكثر كفاءة بتلك الطريقة.

وعلى الجانب الآخر قد يكون أفضل أسلوب فعال لمناسبة بعينها يحددها االموقف ذاته، فعلى سبيل المثال عندما تسير الأمور بصورة طيبة فالناس تسر بالقيادة التوجيهية ذات المركزية العالية. وعندما تسوء الأمور فنفس الأسلوب التوجيهي المركزي للقيادة هو الأفضل لتولي الموقف الميؤس منه وتحويله إلى وجهة أخرى.

وعلى أي حال فبين هذين الاتجاهين المختلفين نجد أن أسلوب القيادة المبني على التشاور والمشاركة يبدو هو الأفضل في نتائجه.

القيادة الخادمة هي الطبيعة والدافع لذلك يمكن أن نجدها عامل مشترك ظاهر أو مختفي لكنه موجود في كل أساليب القيادة. أي كان نوع أو أسلوب القيادة المتبع.

الطبيعة، وليس الدور

في النهاية، لأن خاصية الخدمة هذه تشير إلى شخصية القائد أو طبيعته، وهذا لا يتأثر أو يتغير بالدور الذي يقوم به. من الممكن اسناد القيادة لهم أو أخذها منهم؛ ويظلون رغم ذلك خداماً. وهم يستطيعون

تولي القيادة والتنازل عنها؛ وطبيعتهم لا تتغير أبداً. ودوافعهم الطبيعية التي تمثل جزءاً مكملاً لشخصيتهم هي ببساطة دوافع الخدمة. إذا وجدوا أنهم يستطيعون الخدمة بأفضل صورة عن طريق القيادة فسيتولون القيادة. وإذا وجدوا أن هناك شخصاً آخر يستطيع أن يقود بصورة أفضل، أو بإمكانهم الخدمة بصورة أفضل في موقع آخر، فسيتنازلون عن القيادة بدون أي غضاضة وسيصيرون تابعين لقيادة الآخر مرةٍ ثانية بمنتهى السعادة. وهم في كلا الحالتين يمكنهم تحقيق دوافعهم الطبيعية هذه في قيامهم بخدمة الآخرين.

جوهر خاصية الخدمة

إحدى الصور الكتابية الأولى عن القيادة هي صورة القائد الراعي، لأن الراعي موجود لأجل مصلحة القطيع، وليس القطيع هو الموجود لأجل الراعي. والراعي هو الذي يضع حياته لأجل الخراف (يوحنا ١٠:١١) وديتونة الله ضد رعاة إسرائيل الزائفين لأنهم كانوا يطعمون أنفسهم في الوقت الذي يجب عليهم أن يطعموا القطيع. (حزقيال ٣٤:٣٠).

بصورةٍ أكثر تحديداً يمكننا أن نرى القيادة التي تنبع من طبيعة خادمة حقيقية ستتميز بالخصائص التالية.

١ - الهدف الأسمى للقادة الخدام هو تحقيق أفضل الفوائد دائماً لأولئك الذين يقودونهم

وهذا يعني أن القادة يجب أن يعرفوا حقاً وأن يفهموا شعبهم كي يدركوا ما هي أفضل مصلحةٍ له. وهذا يعني أنه عند معرفتهم لأفضل

مصالح شعبهم تكون لهذه المصالح الأولوية على أفضل مصالح القادة. وهذا هو المقصود بوضع حياتك كراعي عن الخراف.

٢ - قمة رضا القادة الخدام هي في نمو وتطور أولئك الذين يقودونهم

يواجه نمو ونضج الشعب الشخصي إعاقة عادةً بسبب احتجاز القادة أو احتفاظهم لأنفسهم بالبصيرة والمباديء والمفاتيح التي تقود إلى تحقيق خدمة ناجحة كما لو كانت أسراراً تجارية تضمن لهم مركزهم القيادي. قارن هذا بفرحة بولس الواضحة بتقدم ونجاح كنائسه.

«ينبغي لنا أن نشكر الله كل حين من جهتكم أيها الإخوة كما يحق لأن إيمانكم ينمو كثيراً ومحبة كل واحد منكم جميعاً بعضكم لبعض تزداد. حتى إننا نحن أنفسنا نفتخر بكم في كنائس الله من أجل صبركم وإيمانكم ...» (٢تسالونيكي ١:٣-٤)

٣ - هناك قبول إرادي للالتزام

القادة لا يحبون بصفة عامة أن يكونوا ملزمين بعمل أشياء بعينها، فهم يحبون أن يكونوا أحراراً في قراراتهم، وأن يضعوا الالتزامات على أعناق الآخرين. وهذا هو ما يجعل من الصعب جداً قيادة القادة. إنهم متشددون بخصوص الالتزام، لكنهم يفكرون بصفة عامة في التزام الآخرين نحوهم أو لأهدافهم وأغراضهم.

فالخدام الحقيقيون ليس لديهم مشكلة مع الالتزام أو الواجب. فقد اعتادوا على أداء الأمور ليس لأنهم يرغبون في أدائها ولكن لأنهم مطالبون بأدائها كجزء من خدمتهم والاستعداد لقبول الالتزامات هو

إحدى علامات روح الخدمة. وكان بولس يتمتع بهذه الصفة «إني مديون لليونانيين والبرابرة للحكماء والجهلاء» (رومية ١ :١٤)

٤ـ للقائد الخادم رغبة في تقديم كشف حساب

هناك فرق بين قبول مبدأ تقديم الحساب وبين طلب تطبيقه. يحب الخدام أن يكونوا موضع محاسبة، وهم معتادون على الإجابة على كل ما يتعلق بأدائهم، لأنهم يرغبون في معرفة ما إذا كانوا قد أوفوا متطلبات أولئك الذين يخدمونهم بصورة وافية أم لا.

لا تمثل الرغبة في تقديم الحساب ميلاً طبيعياً لدى القادة في العادة. فميلهم يتجه بالأكثر نحو الاستقلالية وحرية التصرف. لذا فاتجاه القادة نحو تقديم الحساب والإجابة على الاستفسارات يُعد مؤشراً طيباً لإمكانية تمتعهم بقلب خادم حقيقي.

٥ـ للقائد الخادم محبة معتنية بأولئك الذين يقودونهم.

الاعتناء محبة، ليست محبة العواطف بل الإرادة؛ ويُعبر عن هذه المحبة بتصرف عملي يهتم باحتياجات البشر وأحاسيسهم وراحتهم وأفضل ما في صالحهم. وتتحول هنا الصورة التي يرسمها الكتاب المقدس للقائد كراع للخراف لتأخذ صورة القائد الأب لأن الأب هو المصدر الأسمى للمحبة المعتنية، التي تعرف الاحتياجات قبل طلبها (متى ٦ :٨) وهو الذي يعطي الطفل العطية الجيدة (متى ٧ :١١) وهو الذي يجازي النية وليس النتائج (متى ٦ :٤).

٦ـ القائد الخادم يرغب في الاستماع.

يصغي الخدام لأنه يجب عليهم أن يكتشفوا ما الذي يجب عليهم أن يفعلوه. القادة في العادة لا يستمعون – فهم يتكلمون والآخرون يصغون.

لكن «خادم الرب»، الذي هو الملك المسيا يقول «... يوقظ كل صباح. يوقظ لي أذناً لأسمع كالمتعلمين. السيد الرب فتح لي أذناً وأنا لم أُعاند» (إشعياء ٥٠:٤-٥).

يصغي القائد الخادم بصورة دائمة لأنه يريد أن يعرف ما يجب عليه أن يفعله. وهو يصغي لله، لكنه تعلم أن الله لا يتحدث بطرق مباشرة فقط، لأنه يتحدث بصورة غير مباشرة عن طريق الأشخاص، لذا فالقائد الخادم منفتح لتلقي النقد والنصح. وأي شيء تقوله لخادم سيساعده على آداء مهمته بصورة أفضل سيرحب به لأنه مع نهاية اليوم فإن النتائج هي التي تحتسب وسينال ذلك الخادم المدح لا التوبيخ.

يكون القادة في العادة دفاعيين أو مقاتلين عند ظهور أي اقتراح يفيد أن أدائهم كان من الممكن أن يتطور بعمل هذا أو ذاك. لكن اتجاه القائد الخادم على عكس ذلك يكون لسان حاله «إذا كان بإمكانك أن تدلني على أي شيء يساعدني على اتخاذ قرارات أفضل سواء الآن أو في المرة القادمة، فأنا أرغب في أن أعرفه.

٧ - للقادة الخدام اتضاع قلب حقيقي

وبالتالي لهم حكماً واقعياً وسليماً علي قدراتهم ونقائصهم، وعن الأشياء التي يستطيعون أداءها بصورة جيدة وتلك التي لا حول لهم فيه.

٨- في النهاية القائد الخادم يرغب في مشاركة السلطة مع الآخرين،

وذلك لكي يكون للآخرين قسطهم من السلطة، أي أن يصيروا

أكـثـر حـرية ولهم قـدرة على إدارة شئـونهم بأنـفـسـهم وأكـثـر قـدرة وبالـتالي أكثر قوة.

لقد تعلم هذا القائد، ربما بالبديهة أولاً، وبالخبرة بعد ذلك، أنه كلما ازداد عـدد الأشـخـاص الذين يمتلكون السلطة تزايدت السلطة ذاتهـا، وعندما يحدث هذا فلن يكون هناك شخص أو مجموعة من الأشخاص تمتلك كل السلطة ولن يكون هناك شخص بلا سلطة على الإطلاق.

الفصل الثامن

كيف تصبح قائداً خادماً

حاولنا أن نوضح إجابة السؤال الأول المهم الذي يجب أن نسأله بخصوص القيادة الخادمة، وهو «ما الذي تعنيه هذه القيادة؟»

ونصل الآن إلى السؤال الثاني والذي ينطوي على نفس الدرجة من الأهمية وهو «كيف تفعل ذلك؟» أو بأكثر تحديد، بما أننا نتحدث عن طبيعة أو صفة، يأتي السؤال بالصيغة التالية «كيف تحصل على ذلك؟» ما لم نتمكن من الإجابة عن هذا السؤال بصورة مرضية فإما أن نصاب بالإحباط لتطلعنا لوضع مثالي يبدو غير ممكن تحقيقه، أو سنسقط في خطأ الاعتقاد أنه مجرد معرفتنا فقط لهذا المفهوم ستمكننا من أن نطبقه أو نعيشه.

مصدر الطبيعة الخادمة

للحصول على شيء ما يجب عليك أن تتجه إلى المصدر الصحيح لهذا الشيء، وفيما يتعلق بطبيعة القائد الخادم، هنا مصدر واحد لذلك وهو يسوع المسيح. ويسوع يوضح بنفسه هذا الأمر. «كما أن ابن الإنسان لم يأت ليخدم بل ليخدم وليبذل نفسه فدية عن كثيرين» (مت٢٠ :٢٨).

«لأن من هو أكبر. الذي يتكيء أم الذي يخدم. أليس الذي يتكيء. ولكني أنا بينكم كالذي يخدم» (لوقا ٢٢ :٢٧).

لعل الصورة الأكثر إدهاشاً على الإطلاق في كل الأناجيل هي ما نراه في (يوحنا ٢١). هنا نجد المسيح المقام، قاهر الخطية والموت والشيطان، الوحيد الذي دُفع إليه كل سلطان في السماء وعلى الأرض - يجلس على الشاطيء ويطهو السمك لإفطار التلاميذ.

لكن يسوع وضع أيضاً هذه الطبيعة الخادمة كي يمكننا من الوصول إليها. يشرح بولس هذه العملية خطوة بخطوة في فيلبي، ويركز على أن المقصود منها هو أن تكون اختبارية في حياتنا.

«فليكن فيكم هذا الفكر الذي في المسيح يسوع أيضاً» (فيلبي ٢ :٥) الفكر أو الاتجاه الداخلي هو الشيء الذي يحدد مظهرنا الخارجي وكيفية تصرفنا وردود أفعالنا. الاتجاهات الداخلية أكثر من مجرد معتقدات لأن المعتقدات تعبر عن وجهات نظر عقلية بحتة نتمسك بها ونادراً ما تؤثر على أسلوب حياتنا. أما الاتجاهات الداخلية فهي تتكون من:

١- عنصر إدراكي، أي المعتقدات أو الاقتناعات العقلية.
٢- عنصر نفسي، أي المشاعر التي تكنها تجاه هذه المعتقدات.
٣- عنصر اختياري أو إرادي، وهو يمثل ردود الأفعال السلوكية التي تصدر عنا نتيجة معتقداتنا.

أسلوب يسوع في السلوك كخادم

المقطع التالي من الرسالة إلى أهل فيلبي بحاجة إلى تحليلٍ مدقق للغاية. فهو يقول .. «الذي إذ كان في صورة الله لم يحسب خلسة أن

يكون معادلاً لله لكنه أخلى نفسه آخذاً صورة عبد صائراً في شبه الناس» (فيلبي ٢ :٦-٧)

مهما تكن الأسس التي ندركها ونفهمها من هذا المقطع عن إخلاء ابن الله لذاته الإلهية، فالحقائق التالية حقائق راسخة لا مفر من إدراكها.

١- كان يسوع «في صورة الله» وهذا يعني أنه كان الله بالكمال والتمام، وكانت الألوهية في طبيعته وكينونته.

٢- جعل من ذاته لا شيء، أو حرفياً «أخلى نفسه» - وهو شيء فعله المسيح بإرادته وإدراكه وقصده وتصرفه. أخلى نفسه من أشياء معينة وأخذ في ذاته أشياء أخرى.

٣- أخذ طبيعة الخادم، وهذا يعني أنه كان خادماً بالطبيعة بكل ما تعنيه الكلمة مثلما كان هو الله بالطبيعة أيضاً. لم يكن فقط يتصرف كخادم أو يقوم بالأشياء التي يقوم بها الخدم، بل كانت صفة الخدمة مندمجة في طبيعته. وهذا هو سبب أن كل أعماله الخدمية كانت تأتي بتلقائية طبيعية بالنسبة له، فلم يكن هناك شيء إجباري أو نتيجة ضغوط عليه أو قام هو بتصنعه والتظاهر به، فقد انسابت هذه الأفعال بصورة عفوية نابعة بصدق عما كان في داخله.

٤- هذه الطبيعة الخادمة كانت طبيعة بشرية، وهي بذلك أمر متاح لنا ويمكننا الوصول إليها في المسيح.

٥- بعد ذلك أخذ يسوع تلك الطبيعة الخادمة وعرضها لكل ضغوط وظروف الحياة البشرية، مضيفاً إليها كل القدرات التي قد

نحتاج إليها وأثبت نجاحها في مواجهة كل التحديات التي من الممكن أن نواجهها يوماً ما. ثم بعد ذلك. «وإذ وجد في الهيئة كإنسان وضع نفسه وأطاع حتى الموت موت الصليب» (فيلبي ٢: ٨)

يبدو أن أحد شروط الوجود الإنساني هو عنصر الموت وهو يختم على الوضع الأساسي كما هو. بعد الموت لا يمكن حدوث أي تبديل جذري لأي شيء، التغيرات الوحيدة التي تحدث هي أننا نصير منغمسين أكثر فأكثر فيما كنا فيه قبلاً. «من يظلم فليظلم بعد. ومن هو نجس فليتنجس بعد. ومن هو بار فليتبرر بعد. ومن هو مقدس فليتقدس بعد» (رؤيا ٢٢: ١١).

ختم موت يسوع حياته البشرية بعدم موت مثلما يشير بولس في رسالته رومية الأصحاح السادس. «عالمين أن المسيح بعدما أقيم من الأموات لا يموت أيضاً. لا يسود عليه الموت بعد. لأن الموت الذي ماته قد ماته للخطية مرة واحدة والحياة التي يحياها فيحياها لله» (رومية ٦: ٩، ١٠).

لكن حيث أن سيادة الموت نابعة من الخطية، فالخطية ليس لها سلطان على حياة يسوع البشرية المقامة. **ختم الموت على طبيعته البشرية في عدم خطية.** وبنفس المبدأ فهو ختم عليها **في طبيعتها الخادمة المختارة** لذا فعلى الرغم من كونه ملك المجد المعظم فهو مازال أيضاً ابن الإنسان الموجود في وسطنا كشخص يخدمنا.

اختبار طبيعة المسيح الخادم

يأتي دخولنا لحياة المسيح عن طريق الولادة الجديدة وعمل التجديد. ينبع اختبارنا في العيش بقوة تلك الحياة عن طريق عمل التبرير. والذي يعنيه هذا الأمر الأخير بالنسبة لنا هو الآتي:

١- تزايد فهمنا وتقديرنا لما قد تحقق لأجلنا في:

آ) عمل الصليب

ب) عمل الروح القدس في تطبيق عمل الصليب

٢- الإحساس المستمر والمتزايد بخصوصية هذا العمل لأنفسنا؛ والاستناد عليه كما يقول بولس.

٣- التعلم، من القضايا الأخلاقية والروحية، لتكون اختياراتنا باستمرار متوافقة مع هذا الواقع.

التفهم

أول مرحلة هي التفهم. أتعشم أن نكون في طريقنا على الأقل نحو إدراك الحق الكامن في التجسد وهو أن يسوع قد خلق الطبيعة الخادمة، وصار خادماً، وأنه عن طريق اندماجنا واتحادنا به في موته وقيامته يمكننا التلامس مع تلك الطبيعة والاتحاد بها. لكننا نحتاج أن نتأمل بعمق في هذا الحق حتى يصير اعلاناً في قلوبنا.

الاكتساب

المرحلة الثانية هي الاكتساب. هنا نجد القضايا العميقة تعمل في

داخل قلوبنا كي لا تكون شيئاً نندفع إليه أو تتحول إلى لا شيء. ما نواجهه شيء لا يقل عن السير عبر نفس تلك المراحل والخطوات التي سار يسوع فيها لأنه «ليس التلميذ أفضل من المعلم ولا العبد أفضل من سيده. يكفي التلميذ أن يكون كمعلمه والعبد كسيده». (متى ١٠ :٢٤، ٢٥).

إنها من زاوية تُعد رحلة شخصية للغاية وخبرة موضوعية جداً، لذا لا يوجد شخصان سيمران بها بنفس الأسلوب تماماً أو سيواجهان نفس القضايا بصورة متطابقة. يقدم الأصحاح الثاني من رسالة فيلبي بعض الشواهد التخطيطية العامة للمساعدة على رسم الخطوط الرئيسية لهذا الطريق ولإظهار النقطة التي وصلنا إليها في تلك الرحلة.

١ - «لم يحسب خلسة» (عدد ٦)

بمجرد أن نفتح قلوبنا لضوء الروح القدس الفاحص سندرك بلا شك أهدافاً معينة مغروسة بعمق وطموحات ثمينة تمثل لنا شخصياً أشياءً نتمسك بها «خلسة» .. وكما لا نقبل من الآخرين فرض مستويات ومقاييس معينة على حياتنا كذلك غير مسموح لنا بتحديدها للآخرين لكن لا مفر من أن نصل - وأحياناً بقليل من الألم - إلى وضوح رؤية بالنسبة للأمور التي يشير الروح القدس إليها.

تشتمل المرحلة الأولى على التخلي عن تلك الأشياء التي كنا نتمسك بها خُلسةً، ونعتقد أننا لن نفكر فيها مرةً أخرى أو نصارع لأجلها أو نعتبرها هدفاً أو مراماً شرعياً لمجهوداتنا.

٢ - «أخلى نفسه» : وهذا معناه أنه جعل نفسه كلا شيء

وإذا لم ننسحب من منتصف الطريق نأتي بعد ذلك، إلى موضع

تفريغ الذات حيث نتخلى عن طموحنا وبرامجنا ورؤانا وأحلامنا ومركزنا الذي نشغله أو نرغب في شغله. بمعنى آخر نتخلى عن الرغبة في السلطة بوجه عام. وهذا معناه أن نخلي ذواتنا من كل استثمارات أو مصالح في أشياء مثل النجاح أو المركز أو الوضع أو الدرجة أو السمعة.

لكن هناك ما هو أكثر من ذلك في تلك النقطة – يجب أن نخلي ذواتنا. وهذا يعني إلغاء قوتنا وقدراتنا، حتى لو كانت ممنوحة من عند الله، وثقتنا في ذواتنا، وانجازاتنا السالفة المعروفة، وتعليمنا وخبرتنا وتقديرنا لذواتنا وصورتنا الذاتية الإيجابية، وكل ما هو في الواقع أدواتنا وممتلكاتنا الشخصية بأكملها والتي تغذي غرورنا الباطل الساقط وتجعلنا نتخيل أننا شيء أو شخصية مميزة. قد نظن أننا نرفض بذلك الأشياء التي تمثل ذاتنا لكن ما يحدث لا يعبر عن ذاتنا الحقيقية بل عن كل تلك الأشياء الموجودة بداخلنا والتي يمكن للسلطة أن تضللها أو يستطيع المركز أن يتملقها.

من المؤكد أن إخلاء النفس بالنسبة لابن الله لا يتماثل مع إخلائنا لأنفسنا. فبالنسبة له، كان يتخلى عن مكان الكمال والصفات الطاهرة النقية، بينما نتخلى نحن عن مختلف القوى وكل ما سبق أن فسد وكل إمكانياتنا وكل ما هو ساقط ومتصدع.

٣ – «أخذاً صورة عبد»

متى نكون مستعدين لاكتساب طبيعة المسيح الخادمة؟ فقط عندما تكتمل عملية إخلاء النفس، لأنه متى نصل إلى تلك النقطة تكون صفة الخدمة مجرد مفهوم نظري بالنسبة لنا، ونحن لا نتعامل مع المفاهيم، بل نتعامل مع الحياة. والروح القدس وحده هو الذي يعلم متى نكمل

هذه المرحلة وهو بمفـرده الذي يسـتطيع أن يصل بنا إلى إدارك أن القديم قد مضى أخيراً وأن الجديد يستطيع أن يحل الآن.

وعند هذه النقطة أيضاً تصير كيفية تنفيذ هذا الاكتساب واضحة وضوح النور. وعندئذ نفهم ما المقصود بتعبيرات مثل «أخذ»، أو «لبس»، ويصير من السهل علينا أن «نحسب» وأن نسير في الروح، وتصير هذه التعبيرات فجأة أشياء نستطيع أن نتفهمها ونتصرف بموجبها. إني أعتقد أن أحد الأسباب الرئيسية التي تجعلنا نواجه نقصاً في الواقعية عندما «نلبس» هذه الصفات وذلك لأننا لم نتعامل بصورة صحيحة مع أمر «خلع» صفات أخرى وبالتالي لم نصل إلى نقطة الإيمان التي يكون اكتساب تلك الصفات عندها ممكناً.

٤ - «وضع نفسه وأطاع حتى الموت»

اكتساب طبيعة الخادم يمثل عادة اختباراً لتغيير مفاجيء، والسير في هذا الأمر يمثل عملية متتابعة يكون جوهرها متـمثلاً في الأمر الإلهي «لا تصيّروا الحرية فرصة للجسد بل بالمحبة اخدموا بعضكم بعضاً. لأن كل الناموس في كلمة واحدة يكمل. تحب قريبك كنفسك» (غلاطية ٥:١٣-١٤)

الاستمرارية

من المهم جداً تفهم الطريقة التي يعمل بها الله في حياتنا لتحقيق هذا التغيير في الصفات.

أولاً، يهتم الله بالتغيير الداخلي، ليس بنوعية الأشياء التي أقوم بها بل بنوعية الشخص الذي أكونه. فمثلاً إنه لا يريدني أن أتحرك في

دائرتي مقدماً أفعالاً حسنة وجيدة طوال الوقت، بل يريدني أن أكون شخصاً جيداً، عندما أكون شخصاً جيداً فكل شيء أفعله سيزينه بختم الطبيعة الحسنة، حتى عندما يكون في صورة توبيخ أو تأديب. والله لا يريدني أن أتحرك في دائرتي متحدثاً عن الحق الحرفي في كل مناسبة بل يريدني أن أكون شخصاً صادقاً، وأميناً، وعندئذ سيكون هناك تكامل في كل ما أفعله أو أقوله. لذلك فهو أيضاً لا يهتم بأن أتحرك في دائرتي عاملاً أشياء بدوافع الخدمة طوال الوقت بل أن يكون لي قلب خادم.

ثانياً، لم يعطنا الله في الكتاب المقدس توجيهات مفصلة ومحددة عن كيفية التعامل مع كل موقف أو الظروف المحيطة. لا توجد مجموعة من القواعد أو التنظيمات أو أي نظام جاهز التطبيق سيخبرنا بصورةٍ آلية ما الذي علينا أن نقوم به في كل مناسبة. إن نقطة الضعف في اتباعنا لمجموعة من القواعد هي أننا سنكون كالفريسيين، وسنستطيع أن نجد دائماً طريقة للعيش في بحبوحة دون أن نواجه دوافعنا.

بدلاً من ذلك قام الله بالآتي:

١- وضع وصاياه في صورة مباديء لتقود وتوجه سلوكنا.

٢- أعطى أمثلة أو تطبيقات قليلة محددة لاعطاء تلك المباديء بعض الشكل العملي.

٣- تركنا كي نطبق تلك المباديء بصورة خلاّقة وأمينة بأقصى ما نستطيع في مواقف الحياة العملية التي نواجهها.

هذا لا يعني أن نعيش مع طائفة من القوانين بل أن نحيا في توافق مع طبيعتنا الخادمة وأن نتساءل في كل موقف «أي تصرف في ظل

هذه الظروف سيدفع الذين أقودهم للأمام بأفضل صورة؟». لا توجد طريقة «ضد الفشل» يمكن تطبيقها للحصول على الإجابة الصحيحة في كل مرة. بل ستكون في مرات عديدة اختياراتنا غامضة ويصبح حكمنا خاطئاً، وسيكون لدينا الكثير من الأخطاء لنتعلم منها. لكن ما نحن متيقنون منه، هو أن الحياة بموجب المباديء التي سبق الله ووضعها ستحقق على المدى الطويل غرضه بالنسبة لنا: أن تكون خادماً، وإذا كنت تقود آخرين، فأن تكون قائداً خادماً، فهذا يصبح طبيعة ثانية لك. بكلمات أخرى، نتحرك في هذا الاتجاه بصورة طبيعية تلقائية سواء كنا نتخذ قرارات أو ننفذ قرارات شخص أخر، أو نصدر تعليمات أو نطيع أوامر، أو نشق طريقاً رائداً لأمر جديد أو نساعد ونعمل على تحقيق رؤية شخص آخر، فنحن نفعل هذا كي نخدم.

الفصل التاسع

داء اسمه المركز

نصل الآن إلى دراسة الصفة الثانية لنوعية القادة الذين قدمهم يسوع لنا والذين يمكن الثقة في كيفية استعمالهم للسلطة دون أن تفسدهم أو تغرهم. وهذه الصفة تتمثل في قضية المكانة ذات الحساسية الخاصة.

الوضع أو المكانة أمر يتعلق بمركزنا في المجتمع بالمقارنة بالآخرين. سرد يسوع مثلاً لاذعاً عن المكانة عندما دعي إلى عشاء ورأى المدعوين يتكالبون على المتكآت الأولى على المائدة.

«متى دعيت من أحد إلى عرس فلا تتكيء في المتكأ الأول لعل أكرم منك يكون قد دعي منه. فيأتي الذي دعاك وأياه ويقول لك أعط مكاناً لهذا. فحينئذ تبتديء بخجل تأخذ الموضع الأخير. بل متى دعيت فاذهب واتكيء في الموضع الأخير حتى إذا جاء الذي دعاك يقول لك ياصديق ارتفع إلى فوق. حينئذ يكون لك مجد أمام المتكئين معك. لأن كل من يرفع نفسه يتضع ومن يضع نفسه يرتفع» (لوقا ١٤:٨-١١)

المكانة والقيادة

في العالم، القيادة والمكانة تسيران جنباً لجنب. في شركة أعمال كبيرة، يمكنك في أغلب الأحيان أن تحدد من هو رئيس الشركة أو مديرها التنفيذي، ذلك لأنه يتمتع بأكبر حجرة مكتب بالمقارنة بأية حجرة مكتب أخرى، ويكون عادة في الطابق الأعلى من المبنى. وله أيضاً أكبر طاولة مكتب وأفخم سجادة وله مكان لانتظار سيارته لا يستطيع أحد آخر أن يستخدمه. ما مدى أهمية وإلحاح أي أو كل من هذه المميزات الوظيفية لمن يتولاها؟ إنها في الواقع غير ضرورية على الاطلاق، لكنها رموز المكانة.

المكانة هي إحدى العوائد غير المالية الرئيسية للقيادة، وفي بعض الأحيان هي العائد الرئيسي. سيقبل البشر المتطلبات والصعاب الكامنة خلف مركز القيادة، وسيكيفون أنفسهم على المسئوليات الشاقة والالتزام الذي يستهلك الوقت بشدة، وسيضحون بالاهتمامات الثمينة الأخرى، وكل هذا لمجرد التنعم بالمكانة التي تصاحب تلك الوظيفة.

في بعض الأحيان تُمنح المكانة كبديل عن العائد المالي. إذا أطلقت على كاتب في شركة لقب مدير مكتب أو على ميكانيكي لقب مهندس يمكنك أن تقودهم إلى التخلي عن الالتحاق بوظيفة ذات مرتب أفضل في مكان آخر لأن هذا معناه عودتهم إلى استخدام ألقاب المكانة القديمة ثانية.

لا يقوم أصحاب المراكز بالبحث فقط عن المكانة بل أنهم يجتهدون جداً في الحفاظ عليها. قد تلاحظ مدى حساسية بعضهم إذا لم تتبع قواعد البروتوكول أو لم يقدم لهم التقدير اللائق بهم، حتى وإن

برروا رد فعلهم هذا بأنه لا يتعلق بأمور شخصية بل احتراماً للمركز الذي يشغلونه.

تستخدم المكانة لتعزيز سلطة القيادة عن طريق خلق مسافة رأسية عن قصد بين القادة وتابعيهم. لذا «تنزل» الأوامر والقرارات من أعلى، كما لو كانوا يحملون سلطاناً رفيعاً وهم سلالة أنصاف الآلهة الذي يسكنون الأجواء السامية النقية لقمة الهيكل التنظيمي للمؤسسة. عندما تترك لذهنك زمام التفكير في هذا الأمر، قد يبدو ادعاءً مثيراً للسخرية بالطبع، لكنه يأخذ مصداقية نتيجة الاستخدام الحذر لرموز المكانة واللغة المناسبة لها.

لكن هناك أوقات لا يبحث فيها القادة كثيراً عن المكانة حيث أن من هم تحت قيادتهم يتولون تقديم هذه المكانة لهم، حتى وإن كان ذلك إجباراً سواء أرادوا ذلك أم لا. البشر اليوم هم أنفسهم البشر الذين كانوا في عهد صموئيل النبي والذين أرادوا أن يكون لهم ملك مثل باقي الشعوب: «.. يقضي لنا ملكنا ويخرج أمامنا ويحارب حروبنا» (١ صموئيل ٨:٢٠)

إن أسباب ذلك ليست غامضة. امنح ملكاً أو قائداً سلطة ومكانة وسيكون هو بمفرده المسئول عن النتائج إذا نجح، يرتبط به الشعب ويصير جزءاً من هذا النجاح بأقل قدر من المجهود والتكلفة. بينما إذا فشل، يتحمل وحده كل اللوم، لأنه إذا حصل على باقات الورود من الممكن أن ينال أيضاً النقد اللاذع ويصاب بقطع الحجارة الملقاه في وجهه.

حتى داود اكتشف هذا الأمر وعانى منه عندما أخذ العمالقة مدينة صقلغ في غيابه وسبوا كل نساء عائلات رجاله.

«فتضايق داود جداً لأن الشعب قالوا برجمه لأن أنفس جميع الشعب كانت مُرةً كل واحد على بنيه وبناته». (١صموئيل ٣٠:٦)

المكانة لا تؤثر في القائد فقط بل في زوجته أيضاً. هناك توقعات محددة تتعلق بزوجة قائد الكنيسة، وهناك اتجاهات شخصية معينة مضمرة تجاهها، فقط لأنها زوجة الراعي، أو زوجة الشيخ. أعرف سيدات كثيرات في هذا الوضع وتمثل هذه الأمور ثقلاً عظيماً بالنسبة لهن. يمتد هذا أيضاً إلى عائلة القائد، وفي مرات عديدة يتمرد أبناء الخدام ضد التوقعات غير المعلنة من آبائهم.

تأثيرات المكانة

للمكانة دورها في تأكيد وتعزيز العديد من التأثيرات المدمرة للسلطة على أولئك الذين يستخدمونها.

أولاً، الفرق الذي تخلقه يغذي الكبرياء ويعزز الغرور والخيلاء. يتعرض القائد لخطر عظيم عندما يبدأ في تصديق التملق الذي يقال عنه.

ثانياً، المسافة التي تكرسها المكانة بين القادة والشعب تشجع على الكبرياء بتضخيم ماكر لإحساس القادة أنهم ينتمون إلى طبقة الصفوة السامية بالمقارنة بغيرهم من البشر وعند وصولهم إلى تلك النقطة لا يكون أمامهم إلا خطوة قصيرة كي يؤمنوا أنه يجب عدم تحديهم أو مسائلتهم أو أن المعايير والمحاذير الأخلاقية التي تنطبق على غيرهم لا تنطبق عليهم.

ثالثاً، التعظيم والتبجيل الشخصيان اللذان تضيفهما المكانة لباقي منافع

ومزايا السلطة تجعل من الفقدان الجبري للمركز مكلفاً ومؤلماً للدرجة التي تجعل صاحب المركز يحاول في الواقع التمسك بمركزه هذا بكل وسيلة صائبة كانت أم خاطئة.

أعراض المكانة

إن أعراض المكانة رموزها كثيرة وضخمة للغاية . فما يلي بعض الأمثلة الرمزية حتى يمكن أن نرى مدى تغلغل مفهوم المكانة ومدى اختراقه لتفكيرنا بل ولغتنا أيضاً. يمكن العثور على بعض من علامات المكانة في الكنيسة، وهي تعمل بكل فاعلية وقوة مثلما تعمل في العالم تماماً، وهي تستخدم في الكنيسة لنفس الأغراض، ومما يثير الحزن أن لها أيضاً نفس التأثيرات.

١ - وجود وسائل تعريف خاصة مثل الألقاب والصيغ الخاصة في المخاطبة أو استخدام ملابس مميزة.

أنا لا أشير إلى تحديد الأدوار أو المراكز أو التفرقة بينها، أو حتى الوسائل المستخدمة لتحقيق هذا الغرض. فهي في كثير من الظروف تكون أشياء بسيطة يحتاجها العمل التنظيمي. لكن عندما نستخدم مثلاً بعض هذه الألقاب كصورة من صور المخاطبة لبعض الأشخاص دون غيرهم، فالسبب يتحول هنا إلى مسألة مكانة عندما نفحص الأمر بدقة. أنا لا أنادي من يعزف الأروج بالكنيسة «أيها العازف سميث» لماذا إذاً أنادي الخادم بقولي « أيها الراعي سميث» أو الأسقف بقولي «أيها الأسقف سميث» أو «سيدي الأسقف» ؟

٢ - عادة يتلقي القادة امتيازات خاصة .

على سبيل المثال تذاكر سفر بالدرجة الأولى، أو إقامة في أغلى وأفضل الفنادق، أو سيارات بسائقيها أو مخصصات ترفيهية وغيرها مما لا يتلقاه عادة باقي الأفراد في المؤسسة.

٣ - في بعض الأحيان يتم التعبير عن المكانة في صورة منح مالية ضخمة .

قد يكون هذا صعباً في حصره لأن هناك مشكلة قياس وتقدير القيمة النسبية للوظائف المختلفة لكن حتى في اقتصاد السوق الحر من الواضح أن المنح المرتبطة بمراكز معينة تتأثر بدرجة كبيرة بمكانة المركز وفي بعض الحالات بمكانة الشخص الذي يشغل المركز ذاته. المسائل المتعلقة بتقييم الوظائف أو أنواع التجارة المختلفة والتي لا يمكن مقارنتها مقارنة مباشرة بالنسبة لأنشطتها المتباينة، نجدها تدور وتتباين كثيراً جداً حول مسألة المكانة هذه. إذا حصلت مجموعة ما في إحدى الصناعات على منحة إضافية سيكون لها تأثير تلقائي على كل باقي المجموعات التي تشعر أنها يجب أن تحافظ على نفس التكافؤ في الفرص وإلاّ فقدوا مكانتهم.

٤ - التمييز الممنوح لآراء القادة في أمور خارج اختصاصهم .

إن آراء القادة في أي شيء وكل شيء من السياسة إلى باخ ولعبة البيسبول يتم التعامل معها بجدية واحترام عظيمين فقط لأنهم قادة. قد يكون حديثهم مجرد لغو فارغ لا مضمون له على الإطلاق، لكن الشجاع الذي يملك قدراً كبيراً من التهور والطيش هو فقط الذي

يستطيع أن يفضح ذلك. ما الذي يجعلنا صامتين في مواجهة هذا اللغو؟ إنها رهبة المكانة.

٥ ـ الوصول إلى القائد محكوم بقيود صارمة.

يستطيع الأشخاص العاديون الوصول إلى القائد أو التحدث إليهم في أمور محددة فقط أو عبر قنوات معينة وبعد المرور على طابور من السكرتارية والمعاونين الشخصيين. والوافد حديثاً على المنصب يرث معه أيضاً فريقاً من الأشخاص الذين تنحصر مهمتهم الرئيسية في الحياة في حمايته وصون وقته ضد تدخلات هؤلاء التافهين الأقل شأناً.

مثل هذه الأمور نجدها بلا شك أيضاً في الكنيسة. من الممكن أن ينعم المتحدثون البارزون بمعاونيهم الشخصيين الذين يتولون مهمة التعامل مع المعارضة والمقاطعة وإنقاذهم من الالتزام بالإصغاء لأحاديث الآخرين، وكي لا يتعرضوا لاحتمال توجيه أسئلة لهم أتفه من مكانتهم من جانب أشخاص أقل مكانة منهم. حاول التلاميذ فعل ذلك مرة واحدة مع معلمهم بقصد حماية خصوصيته بعيداً عن الأمهات وأطفالهن وغيرهم من الأولاد الصغار، لكنهم تلقوا زجرة أعادتهم إلى مكانهم الصحيح: «فلما رأى يسوع ذلك اغتاظ» (مرقس ١٠ :١٤).

٦ ـ ينال القادة نوعاً من الأهمية النيابية.

إذا حققت المؤسسة أو الفريق نتائج ملحوظة أو أنجزت أهدافها، فقادتها هم الذين ينفردون بالمدح أو الثناء كما لو كانوا هم بمفردهم الأشخاص المسئولون عن هذا الإنجاز. «نقدم شكراً خاصاً للسيد «چو

بلوجينز» وفريقه لانجازهم الرائع بمضاعفة أرقام المبيعات». ويقف «چو بلوجينز» ويعترف بتواضع (أنه) ما كان يستطيع تحقيق كل هذا بدون معاونة رجال مبيعاته الخمسين النشطين. تكشف اللغة بوضوح شديد عن اتجاهاتنا الداخلية؛ فمثلاً هل سمعت مطلقاً من قبل تحية شكر خاصة موجهة «لقسم المبيعات» ومديره «چو بلوجينز»؟ في الواقع تجد هذا الموقف أو شيئاً مشابهاً جداً له في رسالة بولس إلى أهل فيلبي، فهو يوجه خطابه «إلى جميع القديسين في المسيح يسوع الذين في فيلبي مع أساقفة وشمامسة» (فيلبي ١:١). إذا كان لدى قادة الكنيسة في فيلبي أية أوهام بخصوص المكانة، فلابد أنها قد تبددت على الفور عندما فتح هؤلاء تلك الرسالة!

ما الذي فعله يسوع مع المكانة

هناك حادثة في (يوحنا ١٣) كان لها تأثيرها الثوري منذ عدة سنوات على مجمل مفهومنا للقيادة بين شيوخ الكنيسة الذين أنتمي إليهم. وليس من قبيل المبالغة القول أن هذه القصة أعطتنا انطلاقة كقادة بطريقة لم تحدث لنا من قبل على الإطلاق.

كان يسوع قد انتهى للتو من غسل أرجل التلاميذ ثم سألهم سؤالاً «فلما كان قد غسل أرجلهم وأخذ ثيابه وأتكأ أيضاً قال لهم أتفهمون ما قد صنعت بكم. أنتم تدعونني معلماً وسيداً وحسناً تقولون لأني أنا كذلك. فإن كنت وأنا السيد والمعلم قد غسلت أرجلكم فأنتم يجب عليكم أن يغسل بعضكم أرجل بعض. لأني أعطيتكم مثالاً حتى كما صنعت أنا بكم تصنعون أنتم أيضاً» (يوحنا ١٣:١٢-١٥).

يجدر بنا أن نسأل، لماذا لم يغسل التلاميذ أرجل بعض؟ لم يكن هذا بسبب أنها كانت مهمة قذرة، بل لأنها مهمة وضيعة؛ كانت مهمة تعبر عن المكانة المنخفضة، فهي مهمة العبيد.

ما الذي قاله يسوع؟ «أنتم تدعونني معلماً وسيداً وحسناً تقولون لأني أنا كذلك». هذا القول يروق لي جداً! كان يدرك أنه هو القائد، وهو لم يعترض على ذلك. لكنه غسل أرجلهم. وبفعله هذا وضع هذا المبدأ الأساسي:

القيادة هي وظيفة هامة لكنها لا تحمل في طياتها أية مكانة مهما تكن

أتمنى لو أستطعت أن أنقل لك التأثير المحرر الذي جلبه هذا الإعلان. في الكنيسة، كما نرى، هناك قادة عديدون لم يتجاوبوا مع ما يسمى بالمكانة على الإطلاق. وهناك أيضاً أشخاص كثيرون تفاعلوا أيضاً ضد المكانة الممنوحة للقادة والشعور بالسلطة الناتج عن هذه المكانة والذي يجد سنده وقوته فيها. وفي بعض الأحيان كان رد الفعل موجهاً ضد القيادة بأي شكل أو صورة. «لن يقودنا إنسان، بل سيقودنا الروح القدس فقط».

مما يثير الحزن أن أولئك الذين عانوا من جروح ومخاوف كبيرة نتيجة سيطرة السلطة ليسوا في العادة في أفضل وضع يمكنهم من الاستماع لقيادة الروح أو لتمييز كلماته بصورة صائبة. وتكون النتيجة هي وضع مستكين لا يتحرك في أية وجهة نظراً لعدم وجود توجيه وقيادة.

لكننا ندرك الآن أن القادة يجب أن يقودوا، فهذه هي مهمتهم. لكن كوظيفة دون أن تكون لهم أهمية أكثر من غيرهم والأمر لا يحمل في طياته أية مكانة خاصة على الإطلاق. يستطيع القادة النزول من برجهم العاجي الذي وضعهم الآخرون فيه ويمكنهم القيادة بكل قلوبهم وكل قدرتهم. فهذا هو سبب وجودهم في هذا الموقع، لكن مظهرهم وعملهم ليس بحاجة إلى ضوضاء وزحام المظاهر التي تعبر عن المكانة.

حقاً هناك فروق بين الأدوار المختلفة في المؤسسة الواحدة، وهناك بعض الأشياء التي يفعلها القادة ولا يستطيع الآخرون فعلها، وهناك بعض الأشياء التي يفعلها الآخرون ولا يستطيع القادة القيام بها. لكن المكانة ليست إحدى هذه الأشياء. والآن وللمرة الأولى أبداً في فهم بعض أقوال بولس التي كانت تمثل بالنسبة لي لغزاً «معطياً الناقص كرامة أفضل» (كورنثوس الأولى ١٢:٢٤) أو «...نحن الرسل آخرين» (كورنثوس الأولى ٤:٩) أي أننا نحن الرسل نأتي آخر الكل.

ويجب ألا تلتبس مسألة المكانة بالكرامة أو الاحترام الواجب تقديمهما للقادة الذين يحسنون أداء أدوارهم. «أما الشيوخ المدبرون حسناً فليحسبوا أهلاً لكرامة مضاعفة» (اتيموثاوس ٥:١٧).

الكرامة هي اعتراف بالقيمة والقدر وبالتالي فالكرامة شيء متبادل دائماً من الشعب لقادته ومن القادة لشعبهم.

واتجاه الخدمة بالنسبة للقادة هو إكرام أتباعهم ووضع حياتهم فداء لشعبهم. (يوحنا ١٠:١١).

تعرية أعراض المكانة

يجب أن يبدأ التحرر من فخ المكانة بالقادة أنفسهم ويجب أن يبدأ بحدوث تغير في اتجاه القلب. عندما يحدث هذا التغيير يكون مثل سلاسل وقيود تفك. ويفقد الأمر برمته قوته المضلله وقيوده المكبلة. أذكر أحد الكارزين البارزين وهو يخبرني كيف أنه بعدما تحدث في أحد الاجتماعات وقدم الدعوة للتقدم نحو المنبر كان معتاداً أن يخرج من مؤخرة المسرح وذلك كي لا ينهمك في الحديث مع سيدات عجائز ضامرات الجسم يردن أن يراهن الجمع وهن يتحدثن مع الواعظ الزائر. وكان لديه في الواقع مساعد متخصص في اعتراض مثل تلك التصرفات. أدرك هذا الرجل أنه سقط في فخ المكانة – وهو المحافظة على مسافة متحفظة تبعده عن هؤلاء الأفراد المثيرين للضجر بصفته «رجل الله»!.

ثم يصير هذا الأمر عملية تعليمية. يجب أن نبدأ في تعرية المظاهر التي تؤثر فينا بصورة شخصية ونعلم شعبنا أن يتحرك وهو متحرر منها بدوره. ستفاجأ بكم التأثير الناتج عن عبور تلك الفجوة بين القادة والشعب. بصورة عامة يعتقد القادة في الكنائس أنه لا توجد مسافة تفصلهم عن شعبهم، وقد يكون هذا الافتراض صحيحاً من وجهة نظر هؤلاء. لكن تحدث إلى الشعب وستجد بصفة عامة أن هناك فجوة ضخمة. فالقادة أو الشيوخ هم «نقاط الثقل»، وهم يمثلون العمالقة الروحيين البعيدين الذين يقومون بأعمالهم على انفراد ولا يولون من هم أقل قدراً إلا النذر اليسير من الاهتمام. أرجو ألا تظن أن هذه مبالغة ولا تنطبق على كنيستك أنت.

كيف نتعرف على رموز المكانة؟ تختلف الأحوال والظروف

بصورة ضخمة من موقف لآخر حتى أن الحكم التقريبي العام لا ينطبق على هذه المفارقات. بالنسبة لي شخصياً، أسأل نفسي سؤالاً وهو «هل هذا الأمر جوهري لمهمتي أم عرضي؟». بمعنى أخر هل أنا بحاجة فعلاً لذلك الأمر لأقوم بعملي بصورة سليمة أم أنه أمر إضافي يمكن الاستغناء عنه؟.

قد يحتاج أحد القادة بعض الحماية ضد المقاطعات أو يحتاج القائد أن يتلقى إخطاراً مسبقاً يبين هدف من يتصل بهم وذلك كي يؤدي وظيفته بصورة صائبة. عندئذ تكون هذه الأمور احتياجات جوهرية، وهي ليست مظاهر للمكانة. وقد تحتاج قائدة إلى غرفة كبيرة ومقاعد مريحة لأنها معتادة على التعامل مع مجموعات تخطيط ضخمة في اجتماعات مطولة. إنها ليست مسألة مكانة.

لكن إذا كانت هناك طقوس أو امتيازات خاصة ليست سوى أمور عرضية وسطحية وليس لها دور جوهري في تنفيذ مهمتي بفاعلية، فلابد أن أخشى من كونها مظهراً للمكانة يتسم بالخداع، ويعمل الإغراء على إسعادي ويقوم بتغذية كبريائي ويقودني إلى الخديعة ويعرضني لمخاطر شهوة السلطة. لذا من الأفضل لي أن أمضي بدونها.

الفصل العاشر

التعامل مع النقد

أحد الأشياء التي عادة ما يجد القادة صعوبة في التعامل معها هي النقد والاستجواب اللذان يتعرض القادة لهما باستمرار.

فهم يشعرون بالغضب والحيرة نتيجة هذا، وفي بعض الأحيان يشعرون بالجرح والمرارة. لكن نادراً ما يكون النقد بعيداً جداً عن الواقع، فالقادة يجدون النقد ملتصقاً بعملهم مثلما تلتصق بطاقة السعر بقطعة الملابس الجديدة – ولا يحذرهم أي إنسان من هذا الأمر مطلقاً قبل توليهم المنصب. لذلك فهناك حكمة في فحص هذا الموضوع ببعض التأني والاهتمام.

من الممكن أن يصدر النقد عن المعارضين والأعداء، وقد يصدر عن قادة في كنائس أو هيئات مسيحية أخرى، أو قد يأتي من داخل صفوفنا، من جانب نفس الأشخاص الذين نحاول أن نخدمهم ونقودهم.

الانتقاد من الخارج هو أسهل شيء في التعامل معه. وفي كل الأحوال نفسر الأمر بأن الذين يهاجموننا لديهم بلا شك دافع شخصي للحنق علينا ويمكننا أن نعزي هجماتهم للتحيز أو الجهل أو العمى

الروحي أو المعارضة المقصودة للحق. بل هناك شيء مشجع في هذا الصدد، وهو الاحساس بالتواجد على خط النار في الحرب الروحية.

وعندما يصدر الانتقاد من قادة مسيحيين زملاءلنا يكون النقد أصعب في التحمل لأنه من المفترض أننا على نفس الجبهة بالرغم من الاختلافات الطائفية مثل المسميات أو العقائد أو أساليب العبادة. لكننا نستطيع دائماً أن نفسر لأنفسنا السبب في ذلك بأنه ضيق الأفق أو الشعور بعدم الأمان أو حتى الغيرة.

أما الانتقاد الصادر من بين صفوفنا فهو الأسوأ على الأطلاق لأننا هنا على نفس الجبهة بالفعل، والشكوى أو الانتقاد تؤدي بقوة إلى عدم الولاء أو التمرد. من الممكن أن تشعر بالجرح الشديد عندما يصدر النقد عن نفس الأشخاص ذاتهم الذين قاموا بدعوتنا منذ عامين فقط لنتولى القيادة وتوسلوا إلينا كي نقبل هذه المهمة. وفجأة يتحول أكثر مسانديننا قوة إلى الانتقاص من قدرتنا. إننا نشعر بالخيانة، ونقرر أننا لن نستطيع أن نثق في أحد مطلقاً ونتساءل ما إذا كان يجب أن نرد عليهم بنفس أسلوبهم وأن نقابل إطلاق النار بنيران مماثلة.

لماذا ينشأ النقد؟

سيساعدنا على التعامل مع النقد بصورة أكثر موضوعية إذا أدركنا منذ البداية أنه جزء لا مفر منه من البيئة المحيطة بدور وعمل القادة. كما يقول المثل الشائع – إذا لم تستطع تحمل الحرارة فالأفضل لك أن تخرج من المطبخ. هناك صفة ضرورية للقادة وهي وجود رغبة قوية وإصرار على تحقيق ما قد وضعوه نصب أعينهم، حتى في مواجهة

ردود الفعل السلبية. إذا فقدوا هذه القدرة، فسينتهي بهم الأمر إلى التخلي عن مهمة القيادة تماماً ومسايرة المزاج العام.

بل يجب أن نمضي إلى أبعد من ذلك، وندرك أن النقد ليس فقط مجرد أمر يجب أن يواجهه القادة دائماً، بل إنه أمر مفهوم أيضاً ومقبول شرعياً تماماً حتى عندما لا يكون هناك أي إخفاق من جانب القادة. ونحن بحاجة لأن نرى سبب ذلك:

١) القادة الذين يقومون بعملهم على أكمل وجه، يتعاملون بصفة عامة مع مبدأ التغيير والمتغيرات، وبالنسبة لمعظم البشر يكون التغيير شيئاً غير مريح وعادة ما يصاحبه تهديد، حتى عندما يكون التغيير للأفضل. لذلك فالوضع الراهن يجد دائماً المدافعين الأشداء الذين يقاومون التغيير لا لسبب سوى أنه تغيير، وهم يرون القادة بصفتهم مثيرين لهذا القلق.

٢) يتعامل القادة مع المستقبل ويعملون على تحقيق أهداف وأغراض كامنة في المستقبل، لذلك يكون الحاضر دائماً غير مكتمل ولم يتحقق من الأهداف إلا بعض منها. لذلك من الممكن دائماً اطلاق انتقادات لها مايبررها، وهناك نقاط نقص وعدم اكتمال واضحة يمكن الاشارة إليها. حتى عندما تتحقق الأهداف الحالية، وحتى إذا كانت قد تحققت بصورة كاملة ورائعة، فعلى القادة إذا كانوا مستمرين في أدائهم لمهمتهم، أن يكونوا في طريقهم نحو تحقيق المجموعة التالية من الأهداف، فتكون هناك بالتالي أوجه نقص وعدم اكتمال جديدة يمكن انتقادها.

٣) تثور الانتقادات والاسئلة ببساطة لأن البشر لا يمكنهم رؤية المستقبل بنفس الوضوح والتمكن المتاح للقادة. وليس من المتوقع

منهم تحقيق ذلك، وإلا لما احتاجوا إلى قادة، أو لصاروا هم أنفسهم القادة. إن مهمة القادة هي نقل الرؤيا والاستمرار في الاشارة نحو الطريق الذي يجب سلوكه، ووجود الأسئلة والشكوك قد لا يعني سوى أنهم لا يقومون بهذه المهمة بصورة وافية.

٤) قد يوجد انتقاد لأن الشعب لا يملك كافة المعلومات التي بحوزة القادة ويقوم باستنتاج الأحكام بناء على بيانات غير مكتملة. ينشأ هذا عادة لأن القادة لا يتواصلون مع أفرادهم بوضوح كافي أو وافي أو لأنهم في بعض الأحيان يحجبون المعلومات عن قصد كوسيلة لتثبيت سلطتهم والمحافظة عليها.

٥) في الأوقات الصعبة تضعف الرؤية. عندما يكون التقدم للأمام صعباً وتبدو العوائق والمعطلات أكبر وأكثر اقناعاً من الأهداف ذاتها. تكون المشكلات حقيقة وملموسة اليوم بينما مازالت الأهداف بعيدة في المستقبل. الأسئلة والتذمر المبنيان على الخوف أمر معتاد. يجدر بكل القادة قراءة قصة الخروج، فهي ليست أقل من غيرها من الوسائل التي تعلمنا الكثير عن تفاعلات النقد ودوافعه. إن الرحلة نحو تحقيق أي هدف مهم لابد وأن تمر بمصاعب شاقة أثناء عبورها للبرية. لكن هذا هو الموضع الذي يحتاج لوجود قادة على وجه الخصوص. عندما تمضي الأمور بصورة حسنة، يستطيع أي شخص أن يقود بل قد يشعر القادة أنهم زائدون عن الحاجة. لكن عندما تسير الأمور نحو الأسوأ ويكون كل شخص آخر مستعداً للتخلي عن الأمر والعودة إلى مصر – فهذا هو الوقت الذي يقف فيه القادة في مواقعهم.

٦) قد تتصاعد أصوات الشعب بالانتقاد لأنهم يرون أن هناك أخطاراً

حقيقية وأخطاء قد تغاضى القادة عنها. في حقيقة الأمر يكون تشبع القادة بالأهداف بعيدة المدى وولاؤهم لها هو السبب الذي يعمي بصيرتهم عن الفخاخ الكامنة تحت أقدامهم. والمخاطر اللحظية أو الكامنة على المدى القصير من الممكن أن يدركها الذين ليسوا في موضع قيادة بصورة أكثر وضوحاً.

٧) تبرز التساؤلات لأن مفهومنا للمواقف مختلف وهذا بدوره يرجع إلى أن الدافع الأساسي مختلف أيضاً. لذا فالشخص الذي يطلب امداده بتعريف واضح ودقيق للمهمة قبل أن يمضي فيها قدماً سيطالب دائماً بتفصيلات محددة أكثر فأكثر، والشخص الذي يقوم بدور حل المشكلات سيبحث دائماً عن مشكلات محتملة أو وارد حدوثها والشخص الذي يحتاج وقتاً للاستعداد لعمل شيء جديد سيقاوم دائماً رد الفعل الفوري.

٨) يستخدم القادة السلطة بلا مبالاة مما يشوه الصورة. من السهل السقوط في اليأس نتيجة الجرح ويتشتت المسيحيون الذين آذتهم ممارسات القادة المتسلطين أو غير الحساسين أو حتى القادة غير المبالاين. ويجد الكثير من هؤلاء الناس أنه من المستحيل الثقة في أية قيادة مرة أخرى لأنهم أصيبوا بجروح شديدة للغاية. يحتاج الأمر إلى فهم وحكمة للتعامل مع الانتقاد الصادر عن جروح.

٩) أكرر قولي أنه بسبب طريقة استخدام القادة للسلطة، تبدو السلطة فاتنة ومثيرة، فمن الممكن أن تثير الغيرة بين أولئك الذين يودون أن يكونوا قادة وهم ليسوا كذلك، أو الذين كانوا يتطلعون للمنصب وتم تخطيهم أو رفضهم. قد تأتي الغيرة أو الحسد في صورة انتقاد أو

هجوم شخصي كما حدث ضد موسى. «وحسدوا موسى في المحلة وهرون قدوس الرب». (مزمور ١٠٦: ١٦)

١٠) في النهاية فنحن ننتقد عادة فقط بسبب أنه من الأسهل جداً العثور على أخطاء بدلاً من الخلق والإبداع. القيام بالمبادرة أو البناء أمر صعب ويتطلب وقتاً وطاقة ورغبة في القيام بهذه المخاطرة. وفوق ذلك هناك عادة مخاطرة بأمور كثيرة، حتى لو كانت سمعة الشخص المبادر فقط. لكن كما تقول «چين إدواردز» القدرة على رؤية الأخطاء موهبة رخيصة ويشترك الجميع فيها».

الانتقاد اختيار جذاب أيضاً، للآخرين. فهو يحمل معنى ضمني غير منطوق يقول لسان حاله أننا كنا سنقوم بهذا الأمر بصورة أفضل كثيراً مما تم به فعلاً، بدون أن نبرهن مطلقاً إذا كنا نستطيع ذلك أم لا.

كيفية التعامل مع الانتقاد

إذا ما أدرك القادة أن النقد في حد ذاته شيء طبيعي وأنه ليس بالضرورة مؤذياً، ويجب أن يتعلموا كيف يتعايشون معه، فإن السؤال هو ما هي أفضل الطرق وأكثرها ايجابية في التعامل مع الانتقاد. فيما يلي بعض القواعد الأساسية في هذا الصدد.

١ ـ لا ترفض

لقد سبق وذكرنا أن القادة يجب أن يتحلوا بالشجاعة وقوة الهدف للاستمرار في مسيرتهم حتى في مواجهة التيارات السلبية. وهذا يكون أسهل على القادة الذين بالطبيعة أو بالطباع يفضلون تجاهل المعارضة

والإصرار على إغفالها. هذا الموقف التلقائي تجاه الانتقاد أو المساءلة لا ينصح به مطلقاً لأنه هو ذاته قادر أن يقود إلى الغرور أو يعزز من اتجاه الغطرسة. الغرور وما يقود إليه من ضلال هما أمران قاتلان إلى الدرجة التي يجب أن يشكر القادة أي انتقاد موجه لهم بغض النظر عن مدى موضوعيته لأنه على الأقل يقدم حماية ضد هذه المخاطر الكبرى.

٢ - لا تسمح بضعف الهمة بسببه

من السهل على الانتقاد أن يسلب القادة شجاعتهم، خاصة عندما يصدر من بين صفوف اتباعهم أو من أشخاص يعتمد القادة عليهم في المساندة أو يقدِّرون آراءهم السديدة. في بعض الأحيان يكون هناك أشخاص أو نبلاء يقصدهم القادة طلباً للمشورة لكنهم في النهاية يجب أن يفتشوا بداخل أنفسهم عن مصدر القوة والشجاعة لمواجهة الموقف. وهذا يعني العثور على قوتنا في المسيح وفي ضمان حضوره. في مأساه صقلغ عندما كان رجال داود يتناقشون بشأن رجمه نقرأ «وأما داود فتشدد بالرب إلهه» (١ صموئيل ٣٠:٦).

٣ - لا تسمح بضعف معنوياتك بسببه

الارتباك أو ضعف الهمة يمثل خطوة إضافية في طريق الإحباط. وهو يحدث عندما يحاصر القادة بالمعارضة والصعاب فيتعرضون لإغراء القيام بتصرف أو مجموعة من التصرفات غير الاخلاقية أو التي لا تلتزم بالمباديء المتفق عليها لأنها تقدم فرصة سانحة للتخلص من هذه المحاصرة. أو من الممكن أن يحدث هذا عندما يصير الضغط الخارجي للنقد والمعارضة أكبر من ثبات أو جلّد أو شجاعة أو إرادة القادة لمقاومة هذه الكلمات اللاذعة المفاجئة. في تلك اللحظة نحتاج إلى كلمات بولس في صلاته:

«لكي يعطيكم بحسب غنى مجده أن تتأيدوا بالقوة بروحه في الإنسان الباطن» (أفسس ٣:١٦).

٤ - لا تجعله يحكمك

يتعرض القادة في بعض الأحيان إلى إغراء الاستسلام للنقد وتغيير خططهم أو سياساتهم طلب للسلام والراحة. وفي الكنيسة يعلل هذا التصرف دائماً بأنه طلباً للمحافظة على الوحدة. وبالرغم من ذلك فإن هذه التعديلات عادة ما تثير معارضين جدد من بين أولئك الذين كانوا موافقين على السياسة السالفة وصاروا الآن محبطين بسبب هذه التغييرات. يحاول القادة تبني موقفاً متوسطاً لاسترضاء الطرفين ليجدوا في النهاية أن كلا الطرفين غير سعيد لهذه التسوية. فوق ذلك، تتحول الأغلبية التي كانت صامتة من قبل إلى أغلبية متحررة من قيد الولاء للقادة لأنهم يرون أن هؤلاء «يلعبون لصالح الجميع» ويميلون إلى أية كفة يكون صوت مجموعة الضغط التي تساندها أعلى من الآخرين.

هذا لا يعني مطلقاً أن أسلوب التعامل مع النقد يجب أن يكون هو التصلب وعدم المرونة ورفض التسليم بأي مما يرد في النقد. بل القصد من هذا هو الإشارة إلى أن إعادة ضبط الأمور على المدى القصير بقصد استرضاء النقد أساساً قد يؤدي بنا إلى الضلال عن الأهداف طويلة المدى.

٥ - لا تعطه صبغة شخصية

لعل هذه هي أهم «لا» على الإطلاق، والأصعب أيضاً من حيث الالتزام بها. من الممكن أن يخطئ القادة هنا بطريقتين. أولاً يمكنهم أخذ الانتقاد الموجه لسياساتهم أو خططهم على أنه انتقاد شخصي

وبالتالي فهو هجوم على كيانهم أو شخصيتهم أو قدرتهم. ثانياً يمكنهم التفاعل بصورة شخصية ضد المنتقد ذاته ورفضه كشخص وكذلك رفض وجهات نظره وآرائه.

وجِّه النقد دائماً نحو فوائده الموضوعية وعلى أنه يتعلق بأمر موضوعي. يجب أن يكون اتجاه القادة دائماً هو «إذا كان بامكانك أن تساعدنا على اتخاذ قرار أفضل فنحن منفتحون لمعونتك لنا وممتنون لذلك».

حتى الدافع الخاطيء الكامن خلف الانتقاد لا يمثل أرضية كافية لرفض ذلك النقد بصورة آلية. تدفعني الأمانة كي أعترف أن هناك مرات كان فيها الشخص الخطأ تماماً في المكان الخطأ تماماً وفي التوقيت الخاطيء تماماً وله دوافع خاطئة تماماً ومع ذلك يقول أشياء صائبة تماماً.

٦ـ اعمل على اكتشاف السبب الكامن خلف الانتقاد

في مرات عديدة يكون الانتقاد أو الأسلوب المستخدم للتعبير عنه لا يمثلان المشكلة الحقيقية لكنه مجرد نتيجة أو أحد أعراض القضية الحقيقية. واكتشاف الأسباب الحقيقية الكامنة خلف سؤال أو انتقاد ما سيشكل في العادة رد الفعل المناسب في مختلف الظروف. فنفس الشيء عندما يقوله أشخاص مختلفون قد يحتاج إلى ردود فعل مختلفة تماماً. فمثلاً، قد يكون السبب الكامن خلف انتقاد معين هو:

أ – الخوف من التغيير أو الخوف من المستقبل. في هذه الحالة الأمر المطلوب هنا هو التأكيد والطمأنينة.

ب– الخطأ أو سوء الفهم أو نقص الادراك. وهذا يستوجب تقديم المعلومات أو التفسيرات أو الإيضاح.

ج- فقدان الشجاعة في مواجهة المصاعب أو الظروف المسببة للإحباط بالنسبة للأشخاص الذين تأثروا بذلك فإنهم يحتاجون للتشجيع والطمأنينة.

ء - ملاحظة خطأ أو خطر. يحتاج النقد إلى الاهتمام به واتخاذ خطوة عملية لتصحيح الخطأ أو تجنب الخطر.

هـ- انحراف عن الهدف أو لغط لا نفع فيه لن يؤدي إلى شيء. يحتاج النقد هنا أن يواجه بالرفض وإلا فسيؤدي إلى تبديد طاقات الأفراد وإعاقة التقدم.

و - تعبير عن الجرح أو الإيلام بسبب ما اختبره أو ناله الشخص من جانب القادة، سواء في الحاضر أو في الماضي. في بعض الحالات قد يحتاج القادة إلى الاعتراف بمسئوليتهم وطلب الغفران وتضميد الجراح. في حالات أخرى، قد يكون هناك احتياج لشفاء حتى وإن لم يكن هناك لوم على القادة، على سبيل المثال، قد يصاب شخص بالجرح نتيجة تخطيه في مركز كان يرغب في الحصول عليه حتى على الرغم من أن القرار كان صائباً.

ز - اتجاه خاطيء أو روح خاطئة، مثل الحسد أو الغيرة أو التنافس أو الانقسام. هذه الاتجاهات بحاجة إلى مواجهة. في نفس الوقت على القادة أن يكونوا حذرين نحو النقد الحافل بمثل هذه الأشياء والمدفوع بدوافع خاطئة فيكون رد الفعل في صورة دفاعية أو متكبرة أو نتيجة الشعور بعدم الأمان.

أفضل نصيحة لذلك هي انه في محاولاتنا المخلصة لمعالجة المواقف السابقة يجب أن نتأنى في الحكم على الدوافع والاتجاهات حتى

نصل إلى استنتاجات صحيحة. لكن تحديد الدوافع يجب ألاّ يكون هو الافتراض الأول مطلقاً؛ فنحن نادراً ما نكون قادرين على الجزم بدوافعنا نحن الشخصية وبالتالي فنحن غير متمكنين من الحكم على الآخرين أيضاً بصورة عامة.

مواجهة الهجمات الشخصية

ماذا يحدث عندما يصبح النقد هجوماً شخصياً؟ في بعض الأحيان من الممكن أن يتدهور النقد ليصير نقداً شخصياً أو حتى ليصير أحد صور اغتيال الشخصية عندما يصير من الواضح أنه ليست السياسات بل القادة كأشخاص هم هدف الهجوم. القضايا الهامة في مثل هذه الحالات هي كالتالي:

١ ـ لا تكيل بنفس الكيل

عندما تكون الروح الكامنة خلف النقد خاطئة فلا يمكن التغلب عليها إلا بالتجاوب معها بروح مضادة:-

- إذا كان مدفوعاً بالرغبة في التنافس – تجاوب بروح مسالمة.
- إذا كان مدفوعاً بالحقد – تجاوب بالمحبة
- إذا كان مدفوعاً بالخسة – تجاوب بالكرم
- إذا كان مدفوعاً بالكبرياء – تجاوب بالاتضاع
- إذا كان مدفوعاً بالغرور – تجاوب بتقبلك للتعلم
- إذا كان مدفوعاً بالخداع – تجاوب بالحق
- إذا كان مدفوعاً بعدم الثقة – تجاوب بالأمانة

٢ ـ لا تسمح لمشاعرك أن تملي ردود أفعالك التي تقولها انطلاقاً من الجرح أو الغضب.

لا تسمح كذلك بأن تكون ممتعضاً أو مر النفس أو تقع في خطية الاشفاق على النفس، وأعراض الاحساس بالمسكنة. تذكر أن هناك أشخاص أكثر عرضة لتأثيرات الهجوم منك أنت شخصياً، وهم على سبيل المثال زوجتك أو زوجك وعائلتك.

٣ ـ لا تكن أنت شخصياً محور الانقسام.

نادراً إن لم يكن مستحيلاً ما يكون الانقسام حلاً مثمراً لمشكلة ما. لكن إذا ما صار الانقسام حاجة ضرورية فيجب أن يتم في سلام وبادراك واعي سليم أنه لا يمكن تحقيق الهدف أو اكمال المسيرة بصورة مرضية ضمن إطار مجموعة واحدة. يجب ألاّ يكون انقساماً يدور حول شخصيات.

٤ ـ لا تسمح بالهجوم على الآخرين من خلالك أو تفصل نفسك عن أولئك الذين تدين لهم بالولاء، عندما يتعرضون هم لهجوم.

الولاء يعني «أنا لك حتى إذا كان الآخرون ضدك، وسأدافع عنك حتى ولو كان ذلك على حسابي أو بالمخاطرة بنفسي».

الفصل الحادي عشر

السلطان .. رداء القائد

على القادة أن يتعاملوا مع السلطان لا مفر. أحد الأمور التي أدركها الشعب على الفور في يسوع كان السلطان الذي يتحرك به. كان يتحدث بسلطان، ويتصرف بسلطان، ويُعلم بسلطان، وعندما كان يأمر، حتى الأرواح الشريرة والريح والمياة كانت تطيعه. وبموته وقيامته أخذ لنفسه كل السلطان في السماء وعلى الأرض، روحياً وزمنياً. (متى ٢٨ :١٨) .

لكن أحد الأمور التي نصارع معها اليوم هي أنه على الرغم من كون السلطان أحد المقومات الجوهرية للقيادة، ولا يستطيع القادة العمل بفاعلية بدونه، إلاّ أنه في نفس الوقت تُعد إساءة استخدام السلطان احدى السقطات الشائعة ومصدر معظم الشكاوى المستمرة ضد القادة.

مفردات السلطة

أية مناقشة لموضوع السلطان تجلب في طياتها أيضاً مفهومين يتعلقان بنفس الموضوع، وهما السلطة والمسئولية. وهما غير متباينين تماماً عن بعضهما بوضوح لأن تلك المفردات لا تستخدم دائماً بنفس المعاني؛ فمثلاً يستخدم بعض الكتّاب كلمتي السلطة والسلطان تبادلياً

ويستخدم غيرهم كلمتي السلطان والمسئولية للإشارة لنفس الشيء. لكن يجب جعل المفاهيم المختلفة محددة المعالم فيما بينهما لتكون واضحة، لذا فنحن سنستخدم المفردات التالية بهذه المعاني:

القوة أو السلطة

تستخدم كلمة القوة (باليونانية دُناميس dunamis) لوصف القوة أو القدرة. إنها الفعالية أو القدرة الداخلية هي التي تمكن الشخص من دفع الآخرين للقيام بشيء ما أو لتغيير ما بهم بطريقةٍ معينة سواء أرادوا ذلك أو لم يريدوا، أو إنجاز الأمور في مواجهة ظروف معارضة أو متحدية.

وقد تعرضت أنواع القوة أو السلطة التي قد يستخدمها القادة لتحليلات شتى، فيما يلي إحدى التقسيمات المفيدة في ذلك المجال:

١ – السلطة المكافئة.

إنها السلطة التي يملكها القادة لمكافأة سلوك معين يرغبون أو يريدون أن يرونه متبعاً. قد يكون للقادة السلطة على سبيل المثال للترقية أو منح زيادات في المرتب، أو مكافآت أو تعيين البعض في مراكز خاصة أو منح مساعدات أخرى. يمكنهم بذلك ممارسة نفوذ غير مباشر لا يستهان به على الطريقة التي يسلك بها غيرهم، سواء بمنح أو منع مزايا معينة تكون تحت أمرتهم. حتى سلطة القادة في المدح العلني والاعتراف بانجازات البعض تعد سلطة مكافئة.

٢ – السلطة القسرية

إنها الجانب المقابل للسلطة المكافئة، وهي القدرة على تهديد أو

عقاب أولئك الذين لا يسلكون السلوك المرغوب. وقد يتعرض هؤلاء لتنزيل درجتهم الوظيفية أو العقاب أو الطرد أو النفي أو السجن أو تعرضهم لأي جزاء غير سار. إن سلطة القادة في التأنيب أو التوبيخ هي أيضاً أحد أمثلة السلطة القسرية بصورةٍ أكثر اعتدالاً.

٣ - سلطة الخبير

إنها السلطة النابعة من امتلاك شخص معين لمهارة أو قوة أو معرفة أو امكانية شخصية أفضل من الآخرين. للخبير سلطة لأنه يستطيع أن يقوم بمهمةٍ ما بصورة أفضل من أي شخصٍ أخر أو لأنه يعرف عن موضوع أخر أكثر من أي شخص سواه.

قد يكون القادة شخصياً خبراء في مجالات مهارية أو معرفية معينة بدون أن تكون لهم سلطة الخبير، لأن هذه الخبرة بعينها غير مرتبطة بالوظيفة التي يشغلونها. في الحقيقة هم ليسوا بحاجة لسلطة الخبير في أي مجال آخر سوى مجال واحد وهو مجال القيادة، فليس مهماً إذا كان هناك أشخاص آخرون يستطيعون القيام بأي أو حتى كل الوظائف في المؤسسة بصورة أفضل مما يقوم به قائد، لكن يجب ألا يكون هناك من يستطيع أن يقود بنفس درجة كفاءة القائد نفسه.

٤ - السلطة الشرعية

يعترف البشر بالسلطة أنها شرعية عندما تكون مستندة إلى معايير تتفق مع نفس معايير هؤلاء البشر والذين يولونها تقديرهم. لذا فإذا كان مفهوم القيادة لدى شعب إحدى الكنائس هو أن القيادة يجب أن

تكون تعاونية ومحورها الشعب، سيميل هذا الشعب إلى اعتبار أي صورة قيادية مركزية الطابع وتوجيهية آمرة ومهدفة نحو تحقيق أغراضاً بعينها، سيعتبرونها غير شرعية وسلطوية (مستبدة). على الجانب الآخر إذا نظر الشعب للكنيسة على اعتبار أنها هيئة ذات تسلسل كهنوتي حيث يكون دور القادة هو إعلان ما يجب أن يتم، فسيسلمون بحق القائد في اتخاذ قرارات فردية على اعتبار أنه أمر شرعي تماماً ويرفضون أساليب القيادة التي يكون محورها الشعب على اعتبار أنها أساليب ضعيفة وغير فعالة.

السلطان

نقصد بالسلطان هنا شيئين، أولهما الحق في ممارسة السلطة وثانياً الممارسة الفعلية لتلك السلطة. بكلمات أخرى، لا يوجد سلطانا إن لم تكن هناك سلطة مفوضة لمساندته ولا يوجد سلطان إن لم يوضع موضع التنفيذ. أعطى يسوع للسبعين تلميذاً سلطة وسلطاناً لإخراج جميع الأرواح النجسة وشفاء الأمراض، وذهب التلاميذ واستخدموا ذلك السلطان. وماذا كانت النتائج؟ عادوا بفرح قائلين: يارب حتى الأرواح النجسة تخضع لنا باسمك.

المسئولية

نحن نقصد بالمسئولية هنا الاستعداد لتقديم الحساب عن مستوى الأداء أو تحمل المسئولية عن نتائج الأحداث. يرغب البعض في الحصول على حق استخدام السلطة لكنهم لا يرغبون في تحمل مسئولية

نتائج ذلك. يتجنب بعض الأشخاص المراكز القيادية لأنهم لا يرغبون في تحمل تلك المسئولية.

السلطة والسلطان والمسئولية لا يسيرون جنباً إلى جنب فقط، بل يجب أن يكونوا متساويين أيضاً. وهذا يعني ما يلي:

١- أولئك المكلفون بممارسة السلطان يجب منحهم السلطة الكافية لفعل ذلك. فلا توجد حكمة في منح شخص سلطان رسمي إذا لم تكن هناك سلطة كافية لمساندته.

٢- أولئك الذين نالوا السلطة والسلطان يجب أن يتحملوا المسئولية كاملة وأن يقدموا حساباً عن النتائج، وإلا ستستخدم السلطة بصورة غير مسئولة.

٣- أولئك المسئولون عن النتائج يجب أن ينالوا سلطة وسلطانا كافيين للقيام بهذا العمل بصورة صحيحة. هذه العناصر الثلاثة واردة في مثل الوزنات (لوقا ١٩): السلطة ممثلة في الوزنات أو «الأمناء» الممنوحة من هذا الإنسان شريف الجنس لعبيده. السلطان ممنوح لهم أيضاً بواسطة تعليماته «تاجروا حتى آتي».

والمسئولية كانت مطلوبة عندما عاد هذا الإنسان شريف الجنس وطالب عبيده بتقديم حساب لما قد فعلوه بهذه الوزنات.

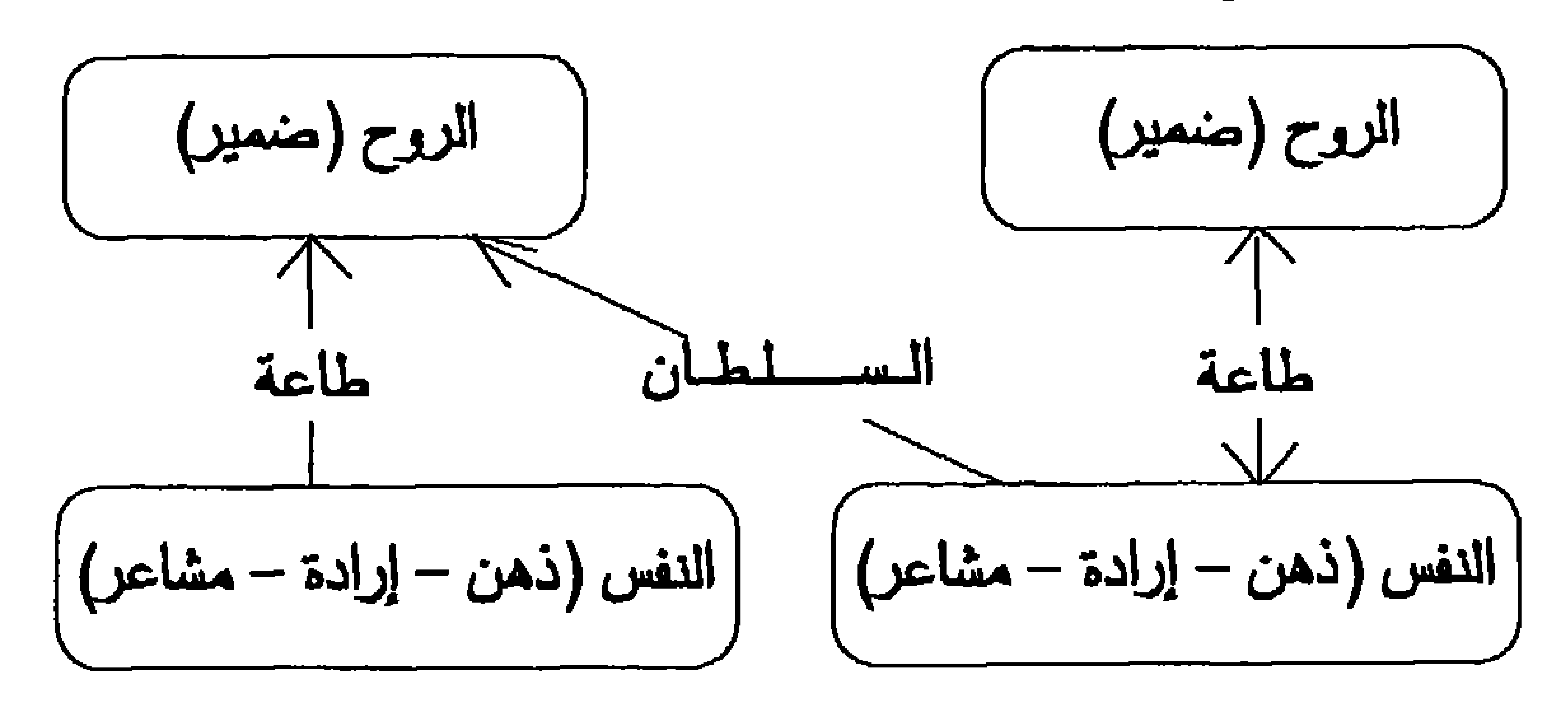
السلطان والطاعة

كان غرض الله الدائم نحو الإنسان هو أن يمارس السلطان كما نرى في التكليف أو التوكيل الأول الذي أعطاه الله للجنس البشري كي يسود على العالم. (تك ١: ٢٨) لكن لأن السلطان هو سلطة مفوضة من

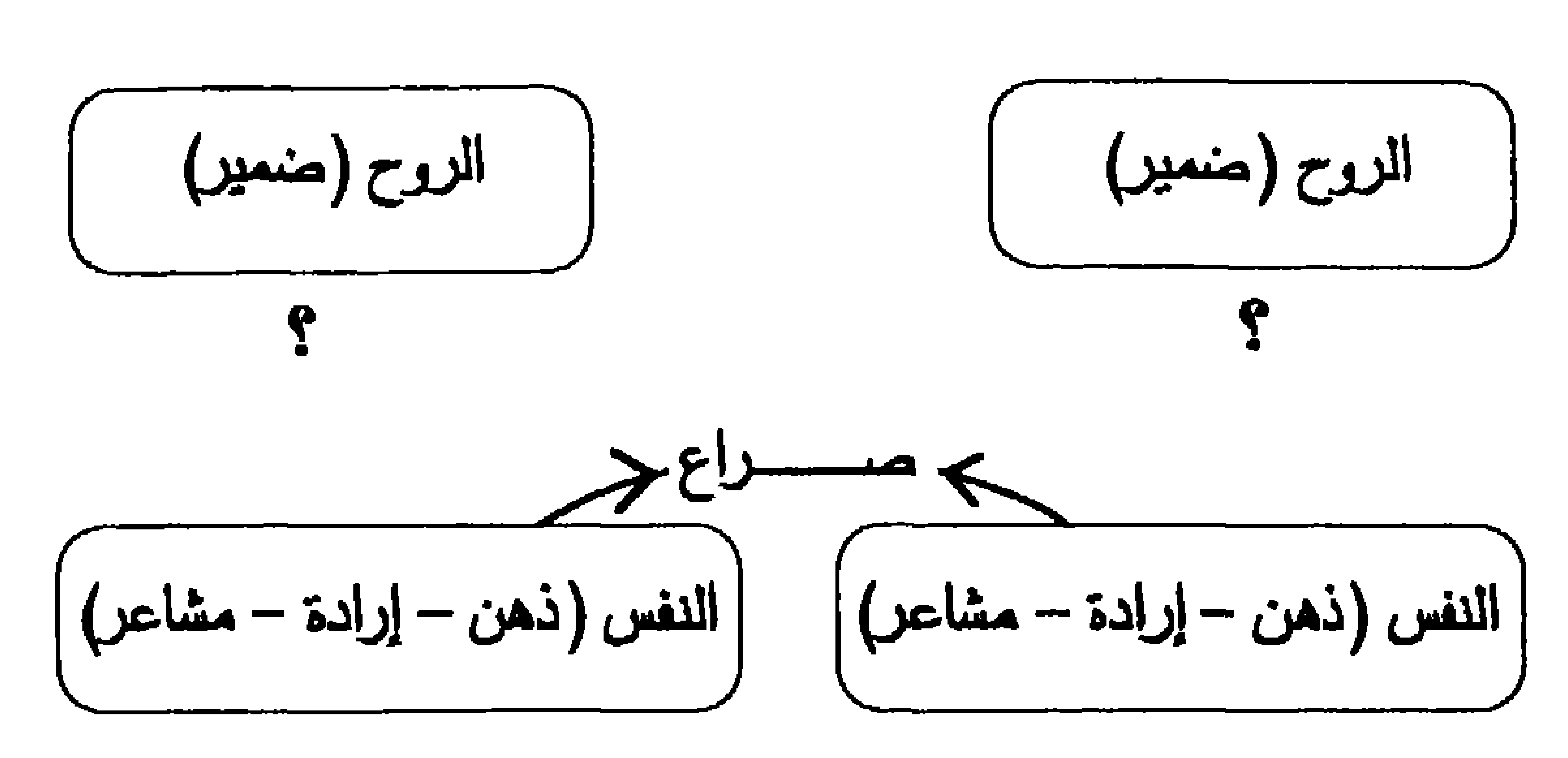
أعلى، فهو لا يحق استخدامه لمن لهم علاقة طاعة مباشرة بمصدر تلك السلطة العليا. ولقد فهم ذلك تماماً قائد المائة الروماني الذي أثر كثيراً في يسوع وتأثر هو أيضاً بالسيد. لم يقل «أنا نفسي إنسان لي سلطان» بل قال «أنا أيضاً إنسان مرتب تحت سلطان. لي جند تحت يدي. وأقول لهذا اذهب فيذهب ولآخر ائت فيأتي ولعبدي افعل هذا فيفعل» (لوقا ٧: ٨).

عرف قائد المائة أنه يمتلك سلطاناً على رجاله المائة طالما ظل هو نفسه تحت سلطان. أطاع رجاله أوامره بلا أسئلة لأنه كانوا يعلمون أنهم لو لم يطيعوه فسيسانده قائده وسيفعل نفس الشيء وصولاً إلى قيصر ذاته على عرشه في روما. وتقف كل سلطة روما خلف قائد المائة هذا، طالما ظل هو تحت السلطان. وإذا خرج هو من تلك الطاعة، يفقد كل سلطانه.

السلطان الحقيقي روحي في الأصل، وهذا معناه أنه ينتقل من روح الشخص الذي يمارسه ليؤثر في الشخص الذي يمارس ذلك السلطان عليه، في روحه أيضاً. وهو يحمل «إلزاماً» خاصاً به يترك بصمته على ضمير الشخص، لكن – وهذا هو مربط الفرس – يترك إرادته حرة كي يختار أن يطيع أو يعصى



عندما لا يعيش أولئك الذين يمارسون السلطان في طاعةٍ لسلطان أعلى – ما الذي يحدث؟ في هذه الحالة ما سينتج ليس سلطاناً على الإطلاق، بل سلطة إرادية أو ضغطاً عاطفياً أوحججاً قوية. ولأن لكل من هذه الجوانب مصدرها في النفس، فهي ستؤثر على نفس الشخص الآخر أيضاً. وهنا يحدث تصادم بين ارادتين أو جدل له صورة الصراع أو يؤدي إلى ظهور مشاعر متناقضة. وسيكون على الشخص الذي تلقى الأوامر إما أن يفسح الطريق تحت تأثير قوة نفس أقوى منه، لكنه يشعر بالمرارة أو الامتعاض، أو سيستقل بذاتهِ وعندئذ سيكون الصراع علانية.



عندما أختار أن أطيع سلطاناً حقيقياً لا أشعر بالتدني أو بالصغر بأية صورة لأن السلطان الحقيقي هو سلطان روحي ويحترم حريتي المعنوية. والطاعة هي اختياري الحر. لكن عندما يعمل السلطان على فرض إرادة شخص آخر على إرادتي أو فرض ضغط عاطفي أو عقلي عليَّ أن أتحمله فهذا لا يحترم حريتي المعنوية. يمكنني الموافقة على ذلك أو التمرد عليه، لكن لن يجلب أي من الاختيارين أي رضا أو شبع حقيقي.

تحليل وضعي للسلطان

عند النظر لمسألة السلطان بجملتها، نجد أن الجانب الذي يتعرض في معظم الأحيان للتجاهل هو طبيعة الموقف الذي يمارس السلطان في ظله. لكن هذه الجوانب المتعلقة بالمواقف تمثل تأثيراً في غاية الأهمية على نوع السلطان الواجب استخدامه، ونوعية الطاعة التي تمثل رد الفعل المناسب في الواقعة ذاتها. هناك نوع من أنواع السلطان يناسب تماماً نوع من أنواع المواقف لكنه لا يكون ملائماً تحت ظروف موقف آخر ويكون غير صحيح، بل ويمثل خطراً في موقف ثالث. هذا الجزء من الكتاب يمثل أهمية خاصة لقادة الكنائس لأنهم بموجب طبيعة الأشياء يتعاملون مع نفس الأشخاص لكن في ظل مواقف وظروف مختلفة تماماً في العادة ولا يمكنك بذلك استخدام نوع وحيد وثابت من السلطان على الدوام.

هناك ثلاثة فئات للمواقف، وبالتحديد هم مواقف تكليف بمهام ومواقف تعليمية ومواقف أخلاقية أو روحية، ونوع السلطان الملائم لكل فئة يصنف كالآتي (١) سلطان تكليف بمهمة (٢) سلطان تعليمي (٣) سلطان روحي.

عندما نعود إلى العهد الجديد نجد أن الكلمات المختلفة المستخدمة للتعبير عن الطاعة والعصيان تلائم عن قرب شديد هذا التحليل التالي:

نوع الموقف	تكليف بمهمة	تعليمى	روحى
الهدف	عمل / تنفيذ	تعلُّم كيفية العمل	تعلم كيفية تغيير الصفات الشخصية
المطلوب من المستمعين	فهم التعليمات	فهم أسباب التعليمات	اقتناع الضمير
طبيعة الطاعة	الخضوع لمن هو في مركز السلطة	الاقتناع	الإصغاء تحت السلطان
العصيان	الفوضى وعدم النظام	عدم القابلية للاقتناع	رفض الاستمتاع

طبيعة سلطان التكليف بالمهام

إنه أبسط أشكال السلطان وأكثرها مباشرةً وهو يتعامل مع المرؤوسين بصفتهم أيدي عاملة إضافية أو مجرد إمكانيات مساعدة أخرى في خدمة الشخص المسئول. يعطي القائد توجيهاته وتعليماته، وكل ما هو مطلوب من هؤلاء المرؤسين هو أن يفهموا الأوامر وأن ينفذوها بأدق ما يمكن، وبواسطة عقل واحد يدير كل الأمور وينسق

مجهودات الجميع، يستطيع الفريق إنجاز أشياء أكثر بكثير مما يستطيع أن يفعله القائد بمفرده، لذلك في مواقف التكليف بالمهام لا يظن القادة أن عليهم التزاما بتقديم مبررات لقراراتهم، وهم لا يهتمون كثيراً بمناقشة ذلك أو الحصول على إجماع الآراء المؤيدة لما سينفذ. ويميل سلطانهم لأن يكون بسيطاً وتوجيهياً وصريحاً واضحاً.

سلطان التكليف بالمهام شرعي ومناسب تماماً ويعطي نتائج رائعة في أنواع المواقف التالية:

١- أنه أول نوع سلطان يستخدم مع الأطفال الصغار وهو يعمل على تنمية طاعتهم عندما لا تكون لديهم أساسات بعد لفهم أسباب الأوامر الموجهة إليهم. إذا لم تكن راغباً في انطلاق طفلك الصغير إلى عرض الشارع، يجب أن تعتمد على سلطان المهام لأنه أصغر من أن يفهم الخطر، وأنت لا تتوقع منه هذا الفهم. يجب أن يتعلم كيف يطيع، فقط لأنك قلت هذا لا أكثر.

٢- سلطان المهام ملائم أيضاً للوظائف العديدة ذات الطبيعة البسيطة والمباشرة، أو أولئك الذين يعملون على تنسيق جهود مجموعة من الأشخاص. إذا كان هناك صندوق ثقيل يجب رفعه، فلابد أن يكون هناك شخص واحد يقرر متى يقول (إرفع)، فالأمر لا يستدعي عقد لجنة لذلك.

وبالمثل عندما يشترك عدد كبير من الأشخاص في إنجاز عملية معينة أو يجب عليهم أن يتحركوا في ظرف فترة وجيزة، فسلطان المهام ينجز ذلك على أكمل وجه.

٣- يظل سلطان المهام هو الأفضل أيضاً، ولعله نوع السلطان الوحيد الذي يستطيع التعامل مع حالات الطوارىء أو المواقف الخطرة أو التي تنطوي على مخاطرة كبيرة حيث تكون الاتصالات صعبة، مثلما هو الحال في ساحة القتال مثلاً. لكن هذه المواقف تستوجب وجود درجة عالية جداً من الثقة الضمنية في القادة، لذلك فمن المفضل تعيين قادة معروفين ومختبرين من قبل، أو يكون الأشخاص المعنيون مدربين على الطاعة الفورية بلا أسئلة أو مجادلة لأنها طاعة ضرورية في الغالب لتحقيق نجاتهم في مثل هذه الظروف.

طاعة سلطان المهام

الكلمة التي يستخدمها العهد الجديد للتعبير عن الطاعة peitheqr-cheo وهي تعني الخضوع لشخص ذي سلطان. (أع ٥:٢٩، تي ٣:١)؛ والعصيان هو anopotakttos، ومعناه التمرد (اتيموثاوس ١ :٩) وهو أمر يجب فحصه على الدوام وإلاً سيقود إلى عدم الفاعلية والفوضى وما هو أسوأ من ذلك.

حدود سلطان التكليف بالمهام

إذا تم استخدام هذا السلطان لفترة أطول من اللازم مع الأطفال، أو إذا استخدم بصورة غير ملائمة، فقد يقود هؤلاء إلى عدم نضج نفسي، وفي بعض الأحيان يصل بهم إلى المدى الذي لا يستطيعون فيه اتخاذ قرارات بمفردهم أو تحمل مسئولية حياتهم. أحد الانتقادات الموجهة ضد

الكثير من أشكال السلطان هي أنها تؤدي إلى مثل هذه النتائج. فالرجال والنساء الناضجون يقضون حياتهم المهنية في المصنع تحت نوع من السلطان يعود إلى مرحلة طفولتهم المبكرة.

وفوق ذلك فهذا السلطان محدود جداً في العادة بالمهمة المطلوب تنفيذها الآن. فهو لا يمنح القادة سلطاناً على تصرفات مرؤوسيهم خارج نطاق هذه المهمة. وهذا يستلزم عادةً ضبطاً كبيراً لذلك السلطان ولنوعية العلاقات في العمل كي لا يتسرب هذا السلطان إلى الحياة الخاصة.

طبيعة سلطان التعليم

يختلف سلطان التعليم جوهرياً عن سلطان التكليف بالمهام لأن أهدافهما مختلفة. فهدف سلطان المهام هو الانتهاء من شيء محدد، بينما الهدف من سلطان التعليم هو أن يتعلم شخص ما كيف يفعل شيئاً معيناً.

كلمة سلطان تنبع من الكلمة اللاتينية augere – وهي تعني زيادة أو تنمية. لذا ففي مجال المعرفة يتخذ السلطان هيئة شخص يجعل الآخرين ينمون بواسطة ما يعرفه هذا الشخص أو ما يساهم به. يكمن سلطان المعلمين في كونهم ملمين أو متمكنين من المادة التي يعملون على تدريسها. وهم على دراية كبيرة بها. يخضع المتعلمون لسلطان المعلمين لأنهم ليسوا على دراية كبيرة بالمادة العلمية، لكن هذا يتحقق فقط عن طريق المعلمين.

لذا فالسلطان التعليمي له مهمتان. أولاهما هي النزول بالمعرفة إلى

الدرجة التي تكون بها في متناول المتعلمين. وهذا يشتمل على التبسيط والشرح والتوضيح. والثانية هي زيادة قدرات المتعلمين كي يستطيعوا الوصول إلى هذه المعرفة بعمق أكبر أو بتفصيل أدق.

لذا لا يمكن لسلطان التعليم أن يستند فقط على التعليمات أو التوجيهات الصريحة. بل يجب أن يمضي في طريق كشف الأسباب أو المباديء الكامنة خلف هذه التعليمات. وهو بذلك يتبع أساليب الأسئلة والمناقشة والاعتراضات والمجادلات والتفسيرات وهي أمور ليست فقط مسموح بها بل هي جزء من عملية التعليم ذاتها. لا تكون مهمة سلطان التعليم قد اكتملت إلا إذا تم توصيل الأسباب والعلل للمتعلمين بمنتهى الوضوح ويفهمها هؤلاء أيضاً بالكامل.

وهذا يشير إلى عدم ملائمة سلطان المهام لتوظيفه في موقف التعليم. فهو على الأكثر سيفرز تعليماً قائماً على الصم (الاستظهار) بدون فهم، أو تعليم بأسلوب «الببغاوات». سيسعد المتعلمون عادة بهذا لكن المعلمين الحقيقيين لن يسمحوا لذلك بالحدوث بل سيصرون على أن يصارع المتعلمون مع الأسباب والعلل والتبريرات لأنه فقط عندما يتفهمون هذه الأمور جيداً يمكن القول أنهم قد بدأوا التمكن من المادة.

فوق ذلك، فسلطان التعليم يحد ذاته بذاته كما هو معروف؛ فهدفه دائماً هو أن يتم الاستغناء عن سلطان التعليم ذاته، وذلك يحدث عندما يستوعب المتعلمون كيفية دخولهم المباشر ووصولهم إلى جوهر المعرفة وعمقها ولا يعودون بحاجة إلى المعلمين فيما بعد. إن طموح كل معلم حقيقي هو أن يتخطاه تلاميذه يوماً ما، وإلا ستصير معرفة المعلم هي السقف الذي لا يستطيع الدارسون أن يتخطوه.

طاعة سلطان التعليم

إن السلطان الأساسي للقادة في الكنيسة هو سلطان تعليمي، لذا فهم محكومون بتقديم أسباب وتفسيرات لما يعظون به ويعلمونه، وأن يكونوا مستعدين للمسائلة بحرية من جانب أولئك الذين يقودونهم. إن الكلمة المستخدمة في العهد الجديد للتعبير عن الطاعة في هذا السياق هي peitho والتي تعني «مقتنع»، ولتقنع شخصاً فهذا معناه أن تفوز عليه أو أن تقوم بتغيير ذهنه تحت تأثير المنطق أو الاعتبارات الأدبية والمعنوية. وهي ذاتها الكلمة المستخدمة في رسالة العبرانيين ١٣ :١٧ : «أطيعوا مرشديكم وأخضعوا لأنهم يسهرون لأجل نفوسكم كأنهم سوف يعطون حساباً لكي يفعلوا ذلك بفرح لا أنين»

عدم الطاعة هي apeitheia، وهي حالة عدم الاقتناع، أو الرفض المعاند أو طرح الحق بعيداً. (تيطس ٣:٣).

طبيعة السلطان الروحي

السلطان الذي يمارس في المجالين الروحي أو الأخلاقي يختلف عن أي من السلطانين المهامي أو التعليمي لأن أهدافه مختلفة أيضاً. إذا كان هدف سلطان المهام هو تحقيق ذلك، وهدف سلطان التعليم هو تعليم كيفية فعل ذلك، وهدف السلطان الروحي هو أن نتعلم كيف نكون، أو بمعنى آخر هو يختص بالشخصية وتغييراتها.

ولأنه يختص بالشخصية، فالسلطان الروحي يجب أن يكون ملتزماً بعمق بالتالي:

١– سلامة الاختيار الأخلاقي، وبالتالي حاجة الأفراد للتقرير والاختيار

بناء على الوعي والضمير. في الواقع، في القضايا الأخلاقية أو الروحية، إذا لم يقرر شخص على أساس الضمير فهو لا يتصرف بصورة أخلاقية على الإطلاق. بغض النظر عن مدى القبول الاجتماعي لهذه القرارات فالملائمة وليست الأخلاق هي التي تقود سلوكه.

٢- احترام الشخصية الفردية والفرق بين الشخصيات، لذا لا يتوقع من الأفراد التطابق مع نموذج قياسي بحيث يفكرون جميعاً بنفس الأسلوب، ويتجاوبون بنفس الطريقة ويتحدثون بنفس الأسلوب. فطريق الله ليس طريق التماثلية بل هو طريق الوحدة وسط التباين.

٣- احترام الخصوصية الشخصية. يحترم الله سلامة الاختيار الشخصي والخصوصية الفردية حتى وإن أدى ذلك إلى طرده خارج حياة البشر. (رؤيا ٣:٢٠) ويجب علينا أن نحترمه بنفس الطريقة.

طاعة السلطان الروحي

الكلمة المستخدمة في العهد الجديد للتعبير عن الطاعة في هذا السياق هي Hupakuou وهي تعني «الاستماع من موقع أدنى». (رومية ٦:١٧، ٢كورنثوس ١٠:٥). ولها نفس معنى الكلمة العبرية shema والتي تعني الاستماع بذكاء. في كلتا الحالتين المعنى هو الاستماع ليس بالأذنين فقط بل بوعي وضمير.

العصيان هو parakoe، وهو الرفض المتعمد للإصغاء: «لأن قلب هذا الشعب قد غلظ. وآذانهم قد ثقل سماعها. وغمضوا عيونهم لئلا

يبصروا بعيونهم ويسمعوا بآذانهم ويفهموا بقلوبهم ويرجعوا فأشفيهم» (متى ١٣: ١٥).

غرض السلطان الروحي

من أكثر الكلمات التي كتبت حكمةً على الإطلاق عن السلطان الروحي هي ماكتبه «مينو سيمونز»، وهو أحد الآباء المؤسسين للكنيسة المينونيتية. وقد كتب هذا في عصور الإصلاح، وهذا ما يجعلها أكثر تميزاً، لأنه العصر الذي كان فيه المعارضون الدينيون يعدمون حرقاً بصفة عامة. قال:

«السلطان الروحي لا يهدف مطلقاً إلى جعل المتمرد يخضع؛ بل غرضه الوحيد هو تمكين الشخص الطائع أن يعيش حياة مقدسة. لذا فهو يستند على الخضوع والطاعة الممنوحين بدون مقابل. بل فوق ذلك، للسلطان الروحي وسائل روحية فقط تحت تصرفه؛ وأسلحته الوحيدة هي الصلاة والكلمة المقدسة والمشورة وقوة الحياة المقدسة».

قادة الكنيسة الذين يمارسون السلطان الروحي يجب بذلك أن يتجنبوا بكل جدية أي إجبار وتسلط بأية صورة مهما تكن، سواء بقوة الإرادة أو بقوة الشخصية، أو بالزعامة أو السمعة، أو بالضغط الجماعي أو التلويح به. بل فوق ذلك يجب أن ينأوا عن إدعاء وجود إعلانات إلهية أو تقديس إلهي يساند توجهاتهم أو يعزز وجهات نظرهم أو آراءهم.

لكنهم يجب أيضاً أن يتجنبوا السماح للأفراد أن يفوضوا القادة في مسئوليتهم الأخلاقية. هناك ميل خطير لدى بعض الأشخاص نحو تجنب المسئولية الأخلاقية الشخصية بمحاولتهم دفع قادتهم نحو اتخاذ

قرارات أخلاقية بالنيابة عنهم. سيأتون ويقولون لك «أنت رجل الله، أخبرني بما يجب عليَّ أن أفعله وسأفعله». «أنتِ سيدة تعرف الله وأنا أثق في تمييزك، أرجوك أخبريني ما هو الشيء الصواب لأفعله». قد يكون في ذلك تملق كبير وإغراء شديد لكن يجب تجنب ذلك كمن يتجنب الطاعون. لا يمكن أن تصير ضمير شخص آخر ولا أن تكون الله بالنسبة له أو لها.

عند ممارسة السلطان الروحي بأمانة وبرغبة صادقة في ذلك، يوفي السلطان الروحي الأهداف الثلاثة التالية في الكنيسة:

١- ممارسة سلطان المسيح في الواقع الروحي أو السماوي. تتحقق إرادة الله عندما يريدها الله في السماء ويريدها الإنسان على الأرض. «ها أنا أعطيكم سلطاناً لتدوسوا الحيات والعقارب وكل قوة العدو ولا يضركم شيئاً»

٢- تقديم قيادة وتوجيه مفعمين بالسلطان وموثوق بهما للكنيسة، لكنهما غير معصومين من الخطأ (أعمال ١٥:١-١٩).

٣- إعداد تلاميذ للمسيح، وليس لبشر. «... دُفع إليَّ كل سلطان في السماء وعلى الأرض. فاذهبوا وتلمذوا جميع الأمم ...» (متى ٢٨:١٨)

إساءة استخدام السلطة في المواقف الأخلاقية والروحية

سبق أن ذكرنا أن سلطان المهام لا يتلائم مع موقف تعليمي. ويجب أن نضيف الآن أن سلطان المهمة شيء مميت عند توظيفه في

موقف أخلاقي أو روحي. فهذا يفرز وضعاً ناموسياً، والحرف الذي يقتل.

«الذي جعلنا كفاة لأن نكون خدام عهد جديد. لا الحرف بل الروح لأن الحرف يقتل ولكن الروح يحي». (كورنثوس ٣:٦)

عندما يعلن القادة الروحيون ما يعتقدون أنه الحق في الأمور الأخلاقية أو الروحية حسب تصنيفها، ولا يتركون مجالاً للمناقشة أو المسائلة أو الاستفسار، فهم يستخدمون سلطان المهام في موقف روحي. وعندما يقسمون أية وجهات نظر مضادة أو تفسيرات بديلة عل أنها تمرد ضد السلطان الممسوح فهم أيضاً يسيئون استخدام السلطان.

عند استخدام سلطة التكليف بالمهمة في الأمور الروحية والقضايا الأخلاقية المصاحبة لها، تنتج حرفية ناموسية لا مفر.

هناك فرق بين الناموس والناموسية. يكمن الخطر المميت للناموسية في أنها تمكننا من العثور على مخرج كي تعيش في ظل حرفية الناموس بدون أن يؤثر ذات الناموس في قلوبنا حقاً. وضع الفريسيون حوالي ٣٠٠ قاعدة لحفظ السبت، إذا حفظتها جميعاً لن يستطيع أحد ولا حتى الله أن يدينك بخرق السبت. لكن روح وصية السبت، وهو تكريس الإنسان للحياة لمجد الله، تم تجنبها تماماً.

والناموسية هكذا بإحاطتنا بوقاء عازل يبعدنا عن تأثير الناموس ذاته، تفرز لنا أيضاً عدم حساسية أخلاقية. إذا تعاملت مع الناموس بالصورة المقصود أن أتعامل معه بها، سأكتشف سريعاً أنه سيف ذو حدين سيقطعني أنا أولاً وقبل أن يصيب أي من مستمعيً بمراحل.

الناموسية من جهة أخرى، تسمح لي أن أطعن شخصاً ما بحرف الناموس ولا يمسني ذات الناموس بشيء على الإطلاق.

الفصل الثاني عشر

الأسلوب الكتابي للتعامل مع الضغط

الضغط هو التعبير المستخدم لوصف الشد والتوتر الذين يختبرهما الأشخاص عندما يكونون في مواقف متنافرة أو مختلة أو تمنعهم وتعطلهم عن أداء ما يرغبون من أعمال، أو تحقيق أهداف ذات أهمية بالنسبة لهم.

هناك خصائص معينة لدور القادة ولوظيفتهم تميل في حد ذاتها إلى خلق ضغط مستقل تماماً عن أي شيء آخر يحدث في ذلك الوقت. لذا تحتل وظيفة القيادة دائماً موقعاً متقدماً بين الوظائف الحافلة بالضغط الشديد وذلك للأسباب التالية:

١ – أظهرت الدراسات بوضوح أن كل تغيير ينتج مستوىً معيناً من الضغط، حتى عندما يكون تغييراً للأفضل. ويتعامل القادة باستمرار مع التغييرات.

٢ – كما رأينا من قبل، النقد أمر لا مفر منه ضمن مكونات البيئة المحيطة بالقادة، وعدم الموافقة على القرارات أو محاولة تصيد الأخطاء أو الشكوى كلها أمور من الصعب جداً التعامل معها في

العادة. «وأما أعدائي فأحياء. عظموا. والذين يبغضونني ظلماً كثروا» (مزمور ٣٨:١٩)

٣- يحمل القادة ثقل المسئولية. وهم مدركون لإمكانية مساءلتهم عن كيفية اتخاذهم للقرارات. وتنفيذها وعليهم تقديم الحساب عن نتائج سياساتهم. وهذا هو السبب الذي يجعل الكثيرين يتجنبون أدوار القيادة لأنهم لا يريدون أن يحملوا هذا الحمل.

٤- يحتل القادة المسيحيون موقعاً استراتيجياً للغاية وعادة يكون هذا الموقع معرضاً جداً لنيران المعركة الروحية المستعرة. في (مرقس ٣:٢٧) يرسي يسوع مبدأ هاماً للغاية - قيِّد الرجل القوي أولاً وحينئذ يمكنك سلب أمتعته. ما نتغاضى عنه عادة هو أن الشيطان يدرك هذا المبدأ أيضاً، لذا فهجومه يركز بدرجة عالية على تعجيز القادة في أي عمل لله.

ثقل ردود الأفعال السلبية

يشعر القادة عادة بالذنب أو بالفشل عندما يجدون أنفسهم وقد غاصوا تحت أمواج متلاطمة من أمور شتى أو عندما يدركون أنهم يتفاعلون مع الضغط والتوتر بأقل من المستوى الملائم. من الممكن أن يصيروا عصبيين أو مشوشين تجاه سبب ما يحدث أو حتى الامتعاض من ظهور مشكلة جديدة تضاف لأكوام الأشياء المطالبون بتولي أمرها. ومن الممكن أن يشعروا أنهم معزولون جداً، كما لو لم يمر أحد مطلقاً بهذا الموقف من قبل وبالتالي يعتقدون أنه لا يوجد من يفهم ماذا يعنيه ذلك.

ومما يعيد لهم الطمأنينة أن الرسول بولس فهم كل تأثيرات وجوده في موقع يتعرض لضغوط كبيرة. بل فوق ذلك، لا يكتم بولس سراً من خبراته الداخلية والخارجية كقائد مسيحي. وهو يقول أشياء مثل «كنت محبطاً»؛ «كنت خائفاً حقاً»؛ «كنت تحت مثل هذا الضغط أشعر أني سأفارق الحياة». فوق ذلك، لم تكن الكنيسة التي شاركها بأفكاره هذه هي الكنيسة المفضلة لديه مثل كنيسة فيلبي، أو كنيسة أفسس التي كان سكب تعاليمه فيها، لكنها كانت الكنيسة الجسدية المليئة بالزعامات المتنافرة في كورنثوس والتي استهلكت الكثير من وقته في محاولة إبقائهم على الطريق القويم!

المهم أنه لدينا سبباً يجعلنا ممتنين لأمانة بولس، لأنه بكشف صراعاته هذه يوضح أيضاً عدداً من المباديء الكتابية بالغة الأهمية لكيفية التعامل مع الضغط. إنها المباديء الداخلية التي نحتاج إلى التمسك بها وتطبيقها. طرق الاسترخاء ومهارات إدارة الوقت ووضع تسلسل لأولويات المهام ومختلف التقنيات السلوكية الأخرى التي يتم تدريسها كطرق تمكن الأفراد من التعامل مع الضغط كلها أمور لا تخلو من فائدة. لكنها في الواقع لا تفيد كثيراً بل تزيد أيضاً من إحساسنا بالضغط. من الواضح أن هناك احتياج لشيء أكبر من ذلك.

مصادر الضغط

إن دراسة رسالة كورنثوس الثانية تعطينا فكرة عن وجهة نظر بولس في تصنيفه لأنواع الضغوط التي يتعرض لها القادة المسيحيون وأيضاً المباديء التي تجعلهم ناجحين، عبر هذه الاختبارات، حتى وإن

كانت مؤلمة في بعض الأحيان. تستطيع هذه المباديء أن تساعدنا أيضاً في مواجهة مواقف مماثلة.

الضغط الذي تسببه الظروف الصعبة أو الأشخاص المتعبون

في ٢ كورنثوس ١ :٨-١١ يتحدث بولس عن «التثقل»، وهي تعني الضغط والمعاناة اللذان يعترضا طريقنا من خلال الظروف الصعبة والمتحدية لنا أو معارضة ومعاداة الآخرين لنا.

«فأننا لا نريد أن تجهلوا أيها الإخوة من جهة ضيقتنا التي أصابتنا في أسيا أننا تثقلنا جداً فوق الطاقة حتى آيسنا من الحيوة أيضاً. لكن كان لنا في أنفسنا حكم الموت لكي لا نكون متكلين على أنفسنا بل على الله الذي يقيم الأموات. الذي نجانا من موت مثل هذا وهو ينجي. الذي لنا رجاء فيه أنه سينجي أيضاً فيما بعد وأنتم أيضاً مساعدون بالصلاة لأجلنا لكي يؤدي شكر لأجلنا من أشخاص كثيرين على ما وهب لنا بواسطة كثيرين».

إننا لا نعرف ما هي على وجة التحديد تلك الظروف التي يشير بولس إليها هنا. لعله كان الشغب المذكور في أعمال ١٩، أو الفترة التي قال عنها «... قد حاربت وحوشاً في أفسس» (١كورنثوس ١٥ :٣٢). لكنه بلا شك كان يتحدث عن الضغط والتوتر الذي ينتج عن وجود ظروف مناوئة يبدو أنها تتجمع معاً ضدنا بلا منفذ وهناك أيضاً المعاناة الناتجة عن حقد وضغينة البشر المضادين لنا. لكن من خلال هذا كله

يعلن بولس عن ثلاثة مباديء قوية لكيفية التعامل مع هذا الضغط الناتج عن المعارضة.

المبدأ الأول: عندما نصل إلى نهايات قوتنا نهرع إلى قوة الله

أذكر ذات مرة منذ عدة سنوات أن كنا في فصل لدراسة الكتاب المقدس ندرس موهبة التنبؤ وفي أثناء الفصل قلت يكفينا هذا القدر من الكلام النظري، والآن سننتقل إلى القيام ببعض الممارسات العملية.

عندئذ أغلق أفراد الفصل دفاترهم وبدأنا نسبح الرب. وأتى روح النبوة على ذلك الفصل وسمعت الأفراد يتنبأون في تلك الليلة ولم يكونوا قد فتحوا أفواههم بتلك الصورة من قبل على الإطلاق. وفوق ذلك بدأ الله يقول بعض الأشياء العميقة جداً. ولم أنس مطلقاً أحد هذه الأشياء. في تلك الفترة كان الله يقول لنا في الكنيسة «أريد أن أعمل شيئاً جديداً بينكم». وفي تلك الليلة قال الله «لا أستطيع أن أعمل ذلك الشيء الجديد طالما أنتم تعيشون في إطار إمكانياتكم الشخصية».

كان يبدو كما لو أن هناك حدوداً خارجية تمثل أقصى نقطة وصلت إليها في قوة الإيمان طوال حياتي، وأقصى نقطة ولاء والتزام وطاعة لله وصلت إليها في حياتي. لكن هذه النقطة كانت تمثل بالنسبة لي مكاناً مخيفاً إذا قررت أن أعيش فيه. فأنت لا تستطيع أن تجزم مطلقاً بما هو على وشك الحدوث في تلك البقعة. لذلك فنحن نتراجع للخلف مسافة بسيطة. والآن أنا أعيش داخل إطار قدراتي. وهكذا تكون الأمور تحت سيطرتي بصورة أكبر.

الأشياء الجديدة التي يصنعها الله لا تحدث ضمن دائرة سيطرتنا، وفي نفس تلك المنطقة لا نتلاقى مع قوة الله. فقوة الله تعمل دائماً عند الحدود الخارجية فعند تلك النقطة نخرج من نطاق إمكانياتنا وندخل إلى نطاق إمكانياته هو.

وفوق ذلك اكتشفت أن الله لن يفعل شيئاً ليخرجني من موقعي هذا الآن ليأخذني إلى تلك الحدود الخارجية. وهو يعلم مسبقاً أنني أستطيع الوصول إلى هناك. وأنا أدرك في الواقع أني استطيع الوصول إلى تلك النقطة، فقد وصلت إليها بالفعل من قبل. لذلك فإن الوصول إلى القوة والقدرة الإلهية يستوجب:

أولاً، في أية ظروف محيطة بي مهما تكن أُمسك بزمام نفسي وبإرادتي أتلقى هذا التوتر. دائماً ما يكون أمامي الاختيار لكيفية مواجهة الضغط، سواء وأنا ممسك بزمام أمري كالمقاتلين أو مترنحاً ومنهكاً لا حول لي ولا قوة كالضحية.

ثانياً، عند تلك الحدود الخارجية لقدراتنا نتطلع إلى الركض نحو إمكانيات الله. وهذا يعني التعمق بداخل نفسك حتى تصل إلى مايبدوا لك نبع لا ينضب من حياة القيامة ومصدره الروح القدس الساكن فيك. عندما تتجه نحو نهاية طاقاتك المختزنة، يصير الأمر أصعب فأصعب، ويبدأ بالنسبة لك أكثر استحالة بصورة مضطردة. ادفع نفسك لأخذ خطوة واحدة أخرى أبعد من تلك الحدود وستجد نفسك فجأة تركض نحو منابع أنت تعرف أنك لا تمتلكها بل هي كامنة في الله.

المبـدأ الثـاني : الخـلاص في الماضي يعطي أرضيـة آمنة لرجاء في المستقبل

بمعنى آخر، تذكر في الأوقات العصيبة تلك الأوقات الطيبة. يؤكد بولس على أهمية التذكر- تذكر الخبرات السابقة لأمانة الله ورحمته المتخللة لحياتنا. كأنبياء إسرائيل يفعلون ذلك بصفة مستمرة. وفي أحلك الأيام كانوا يتذكرون أعمال الله المنقذة مرة بعد أخرى. تذكروا كيف أخرجنا من أرض مصر، تذكروا كيف شق البحر الميت. تذكروا كيف أطعمنا المن وأخرج لنا ماء من الصخرة. تذكروا. تذكروا.،

،أردد هذا في قلبي من أجل ذلك أرجو. أنه من احسانات الرب أننا لم نفن. لأن مراحمة لا تزول. هي جديدة في كل صباح. كثيرة أمانتك، (مراثي إرميا ٣:٢١-٢٣).

تكمن أهمية التذكر في ميلنا نحو اعتبار الحاضر واقعاً مطلقاً. إذا كانت الأمور تسير بصورة حسنة، فقد أفترض بسعادة وبهجة أنها ستسير هكذا طوال الوقت وأسقط في هوة الجرأة أو اللامبالاة. أما إذا سارت الأمور إلى الأسوأ فقد أشعر بسهولة أنها ستكون سيئة هكذا على الدوام وأسقط في د[illegible] الأوقات الطيبة قد نحتاج أن نذكر الأوقات السيئة وبالتأكيد في الا[illegible] السيئة نحتاج التشجيع نتيجة تذكرنا للأوقات الطيبة.

أذكر صديقاً لي من رجال الأعمال أخبرني ذات مرة عندما كان يمر بوقت عصيب للغاية فقد فيه كل أمل تقريباً وبدت صلواته كما لو أنها لا تغير شيئاً. جلس بعد ظهر يوم أحد وبيده ورقة وأخذ يكتب عليها قائمة بالأوقات التي رأى فيها تداخلات الله الخارقة للطبيعة في شئون عمله. وقد تعجب أنه وجد نفسه يتذكر أكثر من ١٥٠ حادثة مثل هذه.

المبدأ الثالث: في احتياجك هذا أطلب صلوات الجسد (الكنيسة)

يميل القادة إلى امتلاك نقاط قوة خاصة وقدرات شخصية محددة وهي أشياء لها احتياجها لقيامهم بمهامهم. إحدى هذه القدرات هي الاستمرار في المسيرة حتى عندما يكون كل من حولهم مستعداً للاستسلام. ثاني إمكانية هي الثقة في الوقوف وحمل المسئولية كاملة بمفردهم إذا اقتضت الحاجة ذلك. لكن نقاط القوة هذه من الممكن أن تصبح أيضاً نقاط ضعف. وهناك صفة مشتركة بصورة خاصة بين مختلف القادة المسيحيين وهي الاستقلال بحيث يحتفظ القائد بمشاكله لنفسه ويقدم صورة الكفاية الذاتية للكنيسة. كثيراً ما يستخدم الله المشاكل ليتعامل مع روح الاستقلال بداخلنا. كانت واحدة من أكثر لحظات حياتي أهمية عندما كان يتوجب عليَّ أن أقف في مواجهة شعبي وأقول له (أرجو أن تصلوا لأجلي) أو عندما أقول (لا أعتقد أني أستطيع مواجهة ذلك الأمر).

اكتشفت أن بولس كان يصلي لأجل شعبه بل أكثر من ذلك، كان يخبرهم أنه كان يصلي لأجلهم. وفوق ذلك أخبرهم بما كان يصليه لأجلهم. وفوق هذا وذاك طلب منهم أن يصلوا لأجله. واكتشفت أن معظم القادة المسيحيين ليس لديهم أدنى فكرة عن المخزون الضخم من الاهتمام المخلص الذي يكنه شعبهم لهم، والذي كثيراً ما يخبو نتيجة الصورة التي يقدمها القادة عن أنفسهم أنهم ليسوا بحاجة لهذا الاهتمام، وأن بإمكانهم تولي أمورهم بدونه.

منذ عدة سنوات كانت هناك سيدة أنجليكانية في إحدى كنائس أوكلاند في نيوزيلاندا. قالت هذه السيدة لي شيئاً أثّر في كل نظرتي

للخدمة منذ ذلك الحين. كنت أقود ندوة في عطلة نهاية الأسبوع في كنيستها، وقالت لي «لقد ساعدتنا حقاً في هذه الندوة يا «توم»، لأننا نستطيع الآن التعلم من ضعفاتك». لم أنس تلك العبارة مطلقاً. لا يتعلم الشعب من نقاط قوتنا أو نجاحنا. قد يعجبوا بها، وقد يحسدوننا عليها، لكنهم لا يتعلمون منها، لكن ضعفاتنا هي النقاط التي نتلامس عندها مع الشعب لأنهم يستطيعون التعرف على نفس تلك الضعفات في ذواتهم ويكتشفون أننا نشاركهم في نفس الصراعات.

الضغط المتولد نتيجة بشريتنا الهشة

في (٢كورنثوس ٤ :٧) يتحدث بولس عن الضغوط التي نختبرها بسبب حدود وهشاشة طبيعتنا البشرية.

«ولكن لنا هذا الكنز في أوان خزفية ليكون فضل القوة لله لا منا مكتئبين في كل شيء لكن غير متضايقين. متحيرين لكن غير يائسين. مضطهدين لكن غير متروكين. مطروحين لكن غير هالكين. حاملين في الجسد كل حين إماتة الرب يسوع لكي تظهر حياة يسوع أيضاً في جسدنا.

ليس من المؤكد أن تلك الآنية التي يتحدث عنها بولس هنا هي نفس الآنية الفخارية التي يستخدمها البعض كمصابيح، وهي آنية رخيصة جداً وهشة للغاية. أم هي تلك الأواني الأرضية التي يحتفظون بداخلها بمقتنياتهم الثمينة. بغض النظر عن هذا فالفكرة واضحة – المسيحيون ليسوا مجرد شخصيات يمكن دراستها من وجهة النظر البشرية البحتة فقط، لكن هناك كنز مخفي بداخل تلك الآنية.

لكن هذا الكنز موجود في آنية عادية للغاية وضعيفة وهشة جداً. فأنت لست سوبر مان أو سوبر راعي. فللجسد البشري وللنفس البشرية حدود وأي امتداد أبعد من تلك الحدود سيسبب لنا معاناة وإذا استمر الضغط غير المبرّر لفترة طويلة فقد ينتج عن ذلك أذى أو ضرر. في هذا المقطع نرى بولس بالرغم من ذلك يضع المبـادىء الثـلاثة للاستمرار في الحياة كأشخاص في الوقت الذي نقع فيه في مآزق كهذه».

المبدأ ١ - تذكر أن الله يضع حدوداً دائماً لما يحدث لنا (عبرانيين ٧-٩)

كتبت منذ عدة سنوات مقالة لمجلتنا أشرت فيها لهذا المقطع الكتابي وقلت «الإنسان المسيحي ليس ضحية على الاطلاق للصدفة أو الظروف أو أرواح الشر أو أية توليفة من هذه العناصر. فالله يعمل في كل أمر، وفوق الجميع يوجد الله الذي له السيادة».

بعد نشر هذا المقال بستة أسابيع كانت زوجتي الأولى تقود سيارتنا في صباح يوم ثلاثاء وصدمتها شاحنة ثقيلة. وتوفيت في المستشفى في مساء نفس اليوم بدون أن تعود إلى وعيها. بعد ذلك الحادث بأسبوع أو اثنين، بينما كنت في خضم الصراع كي أعثر على إجابات للأسئلة التي كانت تثور في داخلي، تذكرت ما سبق وكتبته. شعرت أني محاصر. فقد قلت هذا الكلام وطبعته والآن أنا أمام السؤال: صواب أم خطأ؟، أذكر الألم النفسي العميق الذي جزت فيه وأنا أواجه أعماق وجودي الدفينة. هل كانت وفاة زوجتي حادثة عارضة، مجرد حادثة رديئة لا أكثر أم كانت من تدبير الشيطان؟ قال أحد من كتبوا لي عن هذا الأمر أن أسلحتنا الروحية لم تكن مجهزة في موضعها الصحيح في ذلك اليوم

وأن الشيطان نجح في اختراق دفاعتنا. أم كانت هي التدبير الإلهي لقرار الله العلي بأن يجيب في لحظة واحدة كل اشتياقات زوجتي بأن تكون في محضره؟.

في ذات صباح بينما كنت أصلي وجدتني أقول «يا ابي، إذا عرفت حقاً إنها كانت إرادتك أن تأخذ «چيني» إليك أعتقد أني سأتقبل هذا الأمر». وكانت هذه المرة من المرات التي تحدث الله لي فيها بمنتهى الوضوح. قال «لن تفهم مطلقاً إرادتي من خارجها، ستفهم إرادتي فقط من داخلها». فقلت «يارب كيف أدخل إلى داخل إرادتك؟» فقال «لن تدخل إلى إرادتي مطلقاً بمجرد تقبلك لها - ستدخل إرادتي فقط عن طريق اعتناقها وحبها بسرور».

في ذلك الصباح تمكنت من التلامس مع إرادة الآب واعتناقها بسرور، ومنذ ذلك الوقت فقط بدأت أشعر بوجود أرضية صلبة تحت قدمي وحملني هذا سالماً كي أعبر مناطق التمرد من جهة والقدرية الكئيبة من جهة أخرى. بل وجدت أيضاً المفتاح للمجادلة القديمة قدم الزمن والخاصة بالسيادة الآلهية المطلقة في مواجهة حرية مواجهة الإنسان، فهما متناغمتان وجودياً عندما يبلغ الإنسان إرادة الله الكلي السيادة ويتقبلها بفرح وبمحض اختياره. وهذا أمر أدركه الآن بكل تأكيد، عندما نعتنق ونتقبل إرادة الله المطلقة لحياتنا، تخضع كل الظروف المحيطة بنا لتدبيره، وهذا التدبير الذي يضع حدوداً لما يحدث لنا. وارتاح قلبي إلى هذا الفكر. فعناية الله الكاملة تضع الحدود، ويمكننا أن نثق في ذلك.

المبدأ ٢ - تذكر مبدأ الصليب في التضحية

«لأننا نحن الأحياء نسلم دائماً للموت من أجل يسوع لكي تظهر

حياة يسوع أيضاً في جسدنا المائت إذاً الموت يعمل فينا ولكن الحياة فيكم». (٢كورنثوس ٤ :١١، ١٢)

هذا هو المبدأ الكتابي للموت والقيامة والحياة من الموت، الذي تحدث يسوع عنه في (يوحنا ١٢ :٢٤). «الحق الحق أقول لكم إن لم تقع حبة الحنطة في الأرض وتمت فهي تبقى وحدها ولكن إن ماتت تأتي بثمر كثير.»

لكن هناك مبدأ محدد في منتهى الأهمية ويجب ألاّ يضيع من أمام أعيننا، وهو أن الموت الممسوح من الله فقط هو الذي يقود إلى القيامة. لم يكون موت يسوع كموت في حد ذاته هو ما نتجت عنه القيامة، بل كان موته الاختياري الذي اعتنق إرادة الأب هو الذي قاد إلى القيامة.

إذا قررنا بارادتنا المنفردة أن نضع شيئاً حتى الموت، مثل العمل أو الخدمة أو علاقة أو كنيسة - فكل ما سننتهي إليه هو الموت. على مر الأعوام رأيت كل هذه الأشياء تحدث أمامي، أكثر من مرة. وبالتأكيد فإن الله إذا وضع يده على أي شيء، مهما تكن طبيعته، وقضى بموته، دعه يموت، لأن القيامة ستكون دائماً هي النتيجة. لكن لا تفعل ذلك بنفسك مطلقاً.

المبدأ ٣ - تذكر التأثير المستمر للمنظور الإلهي

«لذلك لا نفشل بل وإن كان إنساننا الخارج يفنى فالداخل يتجدد يوماً فيوماً. لأن خفة ضيقتنا الوقتية تُنشيء لنا أكثر فأكثر ثقل مجد أبدياً. ونحن غير ناظرين إلى الأشياء التي ترى بل إلى التي لا ترى لأن التي ترى وقتية أما التي لا ترى فأبدية» (٢كورنثوس ٤ :١٦-١٨)

كان بولس قادراً على الاستمرار في الحياة والانتصار بصورة مجيدة على ظروف صعبة متكالبة عليه لأنه كان يمتلك منظوراً أبدياً كان يقيس عليه كل ما حدث له. إن التأثير المعتاد لزيادة الضغط هو أننا نفقد منظورنا. تملأ المتاعب كل الأمور أمامنا، وتتنامى العقبات في أذهاننا بدرجة لا يمكن تخطيها. يقول بولس «أحصل على المنظور الأبدي وسترى الأشياء مختلفة تماماً، وما تجد أنه مشكلة فهو يعمل في جانبنا في الواقع، وهو يبني معنا ولأجلنا.»

إن ردود أفعالنا العاطفية محكومة بدرجة كبيرة بمفاهيمنا. فما تفهمه على أنه تهديد ستختبر إزائه خوفاً، حتى وإن كان في الواقع لا يمثل أي خطر عليك مطلقاً. أنظر إلى شيء على أنه فكاهي ستجد نفسك راغباً في الضحك، حتى وإن كانت تلك الخبرة مؤلمة. أذكر طالباً كاثوليكياً أخبرني ذات ليلة عن استعداداته للتقدم للإمتحانِ النهائي بالنسبة له في دراسة القانون. كان يخشى ذلك بصورة مرضية، وظل يسهر طوال الليل يوماً بعد آخر مشدوداً إلى كتبه وكان يحافظ على استيقاظه وتنبهه بتناول أقداحاً ضخمة من القهوة. لكنه ما أن انتهى من آخر درس له حتى مضى يتسلق جبال الألب في نيوزيلاندا وبعد يومين من التسلق وجد نفسه هناك عالياً بين القمم الثلجية الشاهقة. وفجأة وسط كل هذا العظمة المحيطة به انكمشت رهبته من أشياء مثل الإمتحانات وغيرها حتى صارت ضئيلة للغاية أمامه. من أعالي قمم أهداف الله الأبدية تصير متاعبنا، مهما تكن طبيعتها، خفيفه ووقتية بالمقارنة بتلك الأهداف الأبدية.

المعاناة التي هي جزء لا مفر منه للنمو

في (٢كورنثوس ٦ :٣-١٠) يربط بولس مسألة المعاناة بالنضج في الخدمة ومفهومها.

«ولسنا نجعل عثرة في شيء لئلا تُلام الخدمة. بل في كل شيء نظهر أنفسنا كخدام الله في صبر كثير في شدائد في ضرورات في ضيقات. في ضربات في سجون في اضطرابات في أتعاب في أسهار في أصوام. في طهارة في علم في أناة في لطف في الروح القدس في محبة بلا رياء. في كلام الحق في قوة الله بسلاح البر لليمين ولليسار. بمجد وهوان بصيت رديء وصيت حسن. كمضلين ونحن صادقون. كمجهولين ونحن معروفون. كمائتين وها نحن نحيا. كمؤدبين ونحن غير مقتولين. كحزانى ونحن دائماً فرحون. كفقراء ونحن نغني كثيرين. كأن لا شيء لنا ونحن نملك كل شيء».

يتحدث بولس هنا عن آلام النمو، والمعاناه وعدم الراحة التي لا مفر منها، فهي جزء ضروري لعملية النمو. فيما يلي المباديء الثلاثة الهامة كي نرى أنفسنا عبر هذه الضغوط.

المبدأ ١ - في كل منطقة يأتي النمو والتطور فقط من خلال شد أو مد قدراتنا إلى النقطة التي تؤلم

كنت أتحدث مؤخراً مع سيدة شابة كانت تخبرني بخبرتها الأولى في الجري في سباق االماراثون، وأكملت السباق بأكمله وطوله ٢٦ ميلاً. شرحت لي أنها عندما اقتربت من الميل الخامس عشر وصلت إلى ما أسمته «حاجز الألم». عندما تبلغ الحاجز، إما أن تموت بجوار الطريق أو تصارع لتعبره. إذا تخطيته فأنت تدرك أنك ستكمل السباق. هناك

١٠ ميل مازالوا أمامك وقد لا تفوز، لكنك تدرك أنك ستكمل الطريق حتى تصل إلى شريط نهاية السباق.

بينما كنت استمع إليها، أدركت أن في كل منطقة من مناطق النمو هناك حواجز الألم هذه. لا يمكنك أن تتطور بدنياً بدون ألم. فأنت تدفع جسدك إلى النقطة التي تشعر عندها بالألم، ثم تدفعها بعد ذلك دفعة قصيرة أخرى. لا يمكنك أن تطور ذهنك بدون الاصطدام بحاجز الألم هذا. من المؤلم أن تستذكر، وأن تحافظ على ذهنك متيقظاً وأنت تؤدي مهمتك، وأن تصارع كي تتذكر وأن تظل متيقظاً وأنت تستذكر هذه المحاضرات المملة وتحاول أن تتبع تسلسلاً منطقياً عويصاً. لا يمكنك بناء علاقات بدون ألم، وجرح الشخص الآخر واصابتك أنت بجروح وطلب المغفرة والمحاولة مرة أخرى، والمخاطرة بالحب والثقة. إنه مؤلم عادة. والله يوضح هذا صراحة فأنت لن تتمكن من النمو روحياً بدون ألم. لا يوجد تأديب للفرح، حسبما يقول لنا، فهو مؤلم. وبعد الألم فقط يأتي الثمر.

في الواقع لا يمكننا تجنب الألم أبداً. إذا رفضنا ألم التدريبات سينتهي الأمر بنا ونحن نعاني من آلام جسد مريض وضعيف. إذا تجنبنا ألم الاستذكار، سننتهي إلى ألم الجهل. إذا تجنبنا ألم بناء علاقات سنختبر ألم الوحدة. إذا لم نقبل ألم التأديب الروحي سنختبر ألم الفشل الروحي. إذا كنا لا نستطيع تجنب الألم، يجب علينا إذاً أن نتقبل ألم النمو بفرح كأمر جيد وعادي، ونتعلم أن نندفع عبر هذه الحواجز التي سنقابلها دائماً على طريق النضج.

المبدأ ٢ - هناك فرق توقيت بين الألم والحصاد

أنت لا تختبر حصاد الألم على الفور. فما تختبره في العادة هو ألم

أكثر. في المرة الثانية يكون الأمر أسوأ لأنك تختبر الألم في مواضع مؤلمة بالفعل.

إنه نفس المبدأ العام الذي يحكم عملية البذار والحصاد. إذا بذرنا فسنحصد، لكن ليس في نفس الموسم الذي نبذر فيه البذار. أتعجب في بعض الأحيان لماذا أبدو كمن يمر بوقت صعب أو جاف روحياً. ثم أنظر للخلف وأرى أنني أحصد ما قد بذرته بالفعل ونسيته منذ ستة أشهر مضت. في فترات أخرى أختبر انسكابات غير متوقعة للنعمة والبركة في حياتي أو خدمتي ولا يمكنني تعليلها بما أفعله في ذات الوقت في عملي الروحي. إن حياة الصلاة الخاصة بي لا تزيد عما كانت عليه قبلاً، ودراستي للكتاب المقدس هي ذاتها تقريباً، لكن من أين أتت كل هذه القوة والإلهام؟ بعضها تم بذرة بالدموع والإيمان المؤلم الصلب قبل ذلك التوقيت بستة أشهر أو سنة مضت.

المبدأ ٣ - تعتمد طاقتنا على تحمل الألم على مدى جاذبية الأهداف التي نتطلع إليها.

يسوع هو مثالنا الأسمى، كما هو الحال في كل شيء. «ناظرين إلى رئيس الإيمان ومكمّله يسوع الذي من أجل السرور الموضوع أمامه احتمل الصليب مستهيناً بالخزي فجلس في يمين عرش الله. فتفكروا في الذي احتمل من الخطاة مقاومة لنفسه مثل هذه لئلا تكلوا وتخوروا في نفوسكم» (عبرانيين ١٢ :٢-٣).

إذا كانت أهدافنا ضئيلة، فنادراً ما سنكون راغبين في التضحية بالكثير، أو تحمل الكثير من الألم للحصول عليها. ونقول «أنها لا تستحق المجهود». كلما كبر الهدف وصار أكثر جذباً، كلما نكون أكثر رغبة في

تحمل الألم وكلما طال الزمن الذي سنكون فيه راغبين في المثابرة للوصول إلى ذلك الهدف.

ليس الهدف فقط هو الذي يؤثر على إرادتنا في تحمل الألم، بل يؤثر أيضاً على قدرتنا على التحمل، وهذا معناه كم من الوقت يمكننا الصمود. نقرأ عن يعقوب أنه خدم سبع سنين لأجل راحيل، لكنها بدت له كبضع أيام بسبب حبه لها.

الضغوط الناتجة عن مصاعب لا حل لها وصلوات غير مستجابة

في (٢كورنثوس ١٢ :٧-١٠) نجد مقطعاً معروفاً عن شوكة بولس في الجسد. «ولئلاً أرتفع بفرط الاعلانات أُعطيت شوكة في الجسد ملاك الشيطان ليلطمني لئلاً أرتفع. من جهة هذا تضرعت إلى الرب ثلاث مرات أن يفارقني. فقال لي تكفيك نعمتي لأن قوتي في الضعف تكمل. فبكل سرور أفتخر بالحري في ضعفاتي لكي تحل عليَّ قوة المسيح. لذلك أُسر بالضعفات والشتائم والضرورات والاضطهادات والضيقات لأجل المسيح. لأني حينما أنا ضعيف فحينئذ أنا قوي.» (٢كورنثوس ١٢ :٧-١٠)

مازلنا بعد قرون عدة غير متيقنين من جهة شوكة بولس في الجسد وماهيتها. قد تكون مرض، لكنها إذا كانت كذلك، فطبيعة هذا المرض غير معروفة. قال أحدهم أنك تستطيع أن تملأ قاموساً طبياً بالتشخيصات المختلفة التي قيلت في هذا الصدد. قد تكون هجمات من أرواح شريرة أو مقاومة شخصية صعبة، لكن مهما تكن هذه الشوكة

فهي جلبت ضغطاً حاداً ومعاناة شديدة لحياة الرسول. وفوق ذلك، كانت تبدو بلا حل، فهي لم تمض والله لم يزلها.

الشوكة تمثل بالنسبة لنا الضغط والمعاناة التي تأتي إلى حياتنا عندما تكون هناك مصاعب يبدو أنها لن تحل مطلقاً، على الرغم من كل الصلوات والإيمان الخاص بها. والإيمان الذي يعمل بالنيابة عنا في مناطق أخرى من الحياة لا يبدو أنه يعمل في هذه المنطقة. والأسوأ من ذلك، نكتشف أن الإيمان الذي يعمل في نفس تلك الجزئية من حياة الآخرين، لا يعمل بالنسبة لنا. نمر بكل أنواع المشاعر المختلفة من الضيق والتبرم إلى الغضب، إلى الشعور بالذنب والخوف واليأس. ونشعر بالخجل من أن يعرف موقفنا هذا لأنه من المفترض أننا قادة نهتم بآخرين تحت قيادتنا، أو أقل منا روحياً، وقد تغلبوا على نفس هذه المشكلة بدون متاعب تذكر. لكن بولس يكتشف المباديء التي ستساعدنا على التعامل مع هذه الصورة الطاحنة من صور الضغط بطريقة خاصة، وذلك بناء على اختباره الشخصي.

المبدأ ١ - كان الهدف من الشوكة معروفاً قصداً.

لم تقد الشوكة بولس إلى التمرد أو اليأس أو الشعور بالذنب أو الارتباك. بل قادته إلى التوسل باتضاع. ثلاث مرات توسل إلى الرب ونال تفسيراً مقنعاً وكان راضياً أن يعيش بموجب هذا التفسير. إن طبيعة وغرض الشوكة غير معروفين، فهي ذات هدف محدد وسيتحقق هذا الهدف فقط عندما نعلم ما هو ونفسح له المجال للقيام بعمله.

المبدأ ٢ - الشوكة عامل توازن

إنه تعبير يستخدمه «بوب ما مفورد» وهو يصور الحالة بمنتهى

الوضوح. فهم بولس أن الشوكة كانت مؤلمة، لكنها كانت حامية له. كان المقصود منها هو إنقاذه من مخاطر أشد مثل الخداع والغرور وارتفاع النفس بسبب كثرة الإعلانات التي تلقاها. ولكي يظل رسول الأمم العظيم مدركاً لحقيقة انه ليس إنساناً خارقاً كانت هذه العلامة المذلة التي لم يستطع التخلص منها وكانت استجابة الله السلبية لصلاته متكررة.

رأيت عامل التوازن هذا يعمل في حياة إخوة وأخوات كثيرين يستخدمهم الله بصورة عظيمة ولاحظت الاتضاع والوداعة الملموسة التي يحدثها هذا التوازن. وهم لا يفكرون في ذواتهم أكثر أو أعلى مما يجب أن يظنوه في أنفسهم، بل يفكرون في أنفسهم بتعقل. (رومية ١٢: ٣). لكن أول خطوة دائماً هي معرفة ما يفعله الله وعندئذ نتركه يعمل دون أن نتدخل كثيراً في طريقه.

المبدأ ٣ ـ الشوكة تعلم طرق القوة الإلهية.

أخبر الله بولس أن القوة تكمل في الضعف. لكن ما معنى هذا؟ هل يريد الله منا أن نكون مثل اللعب الضعيفة، لا حول لنا ولا قوة على الاطلاق، كي يتمكن من عمل كل شيء من خلالنا بنفسه ونتحرك نحن مثل العرائس الصماء؟ ليس كذلك بالتأكيد، وحتى بولس نفسه يربط بوضوح بين القوة والضعف، ليس كمفاهيم خالصة بل بصورة عملية تجريبية أيضاً. فهو يقول «عندما أنا ضعيف فأنا قوي».

بدأ الأمر يتضح لي عندما أدركت أن التعليم الوارد في هذا الصدد هو أن يكون الإنسان موصلاً للقوة الإلهية. سألت صديقاً لي يعمل مهندساً كهربائياً، ما الذي يجعل معدناً ما موصلاً جيداً للطاقة، ومعدناً آخر موصلاً رديئاً. كانت إجابته استنارة لذهني. قال أن المعدن الموصل

الجيد هو المعدن الذي تقوم الالكترونات فيه بالانفصال عن المعدن وتنساب مع الطاقة. وفي المعدن رديء التوصيل تقاوم الإلكترونات عملية الانفصال عن المعدن لتنساب مع الطاقة.

المقصود من الرجال والنساء أن يكونوا موصلين للقوة الإلهية لكن هناك مقاومة داخلية لديهم لهذا الأمر لأن هذه القوة هي قوة للآخرين. بمعنى آخر، إن نعمة الله كافية لنا كي نعيش حياة مضحية باذلة للنفس. «إذاً الموت يعمل فينا ولكن الحياة فيكم» (كورنثوس ١٢ :١٥)

إن الغرض من الشوكة هو قيادتنا إلى الله وجعلنا متلقين نعمته وغير مقاومين لها. وهي أدت عملها بصورة واضحة وجلية مع بولس. وهو كتب اكتشافه لنعمة الله الكلية الكفاية في (٢كورنثوس ٩ :٨).

«والله قادر أن يزيدكم كل نعمة لكي تكونوا ولكم كل اكتفاء كل حين في كل شيء تزدادون في كل عمل صالح».

أين وكيف تعلم بولس هذا؟ من خلال الشوكة.

لابن الله أكاليل عديدة الآن، أكاليل مجد وأكاليل حياة. لكن ما هو إكليله المفضل؟ أتوقع أنه مازال هو إكليل الشوك، لأنه هناك، على الصليب، كان هو أسمى إعلان لقوة الله، وكان الموت يعمل فيه بصورة سامية في ذات الوقت الذي كانت الحياة تعمل فينا.

الفصل الثالث عشر

العلاقات - شبكة القائد

شيء أخر يميز القادة عن باقي أصحاب الرؤية هو أن القادة، حتى أكثرهم توجهاً لتحقيق مهمة محددة، يتعاملون ويتحركون مع الشعب دائماً وبصورة لا يمكن تجنبها.

ليس على القادة فقط أن تكون لهم رؤية خاصة بالمستقبل، بل يجب أيضاً أن يصيغوا هذه الرؤية في أهداف مفهومة.

يجب على القادة ألاّ يصيغوا هذه الرؤيا في صورة أهداف فقط بل يجب عليهم أيضاً أن يجعلونها مفصلة وينقلونها لآخرين.

ليس على القادة أن يشاركوا الآخرين بأهدافهم فقط، بل يجب أن يجدوا الأشخاص الراغبين في اتباع القادة نحو هذه الأهداف.

فوق ذلك، يظل القادة هم القادة فقط طالما ظلت هذه الشروط قيد التنفيذ. وينطبق هذا بالتحديد على مؤسسات مثل الكنائسِ المبنية على العمل التطوعي، وهذا معناه أن غالبية العاملين فيها لا يدفع لهم في مقابل تحملهم للمسئوليات أو قيامهم بالعمل الواجب إتمامه. لذا لا يستطيع القادة في هذه المؤسسات الاعتماد على العائد المادي لتحفيز أولئك الذين يعملون معهم. القيادة الحقيقية فقط هي التي ستعطي نتائج

وهذا يستلزم أن يكون القادة مشاركين في العمل، ليس فقط بالخطط بل بالعمل مع الباقين أيضاً.

يشارك القادة في ديناميكية العلاقات باتجاهين، أولهما العلاقات بينهم وبين باقي الشعب، وثانيها العلاقات بين أفراد شعبهم وبعضهم البعض. كلاهما حيوي ويحتاج إلى اهتمام مستمر ودفع دائم. وهذان الاتجاهان مرتبطان ببعضهما، فإذا كانت العلاقات في أحد الاتجاهين متوترة، فآجلاً ستتدهور العلاقات في الاتجاه الآخر حتماً.

العلاقات بين القادة والشعب

يجب إعادة ضبط اتجاهات القادة باستمرار لتحقيق علاقات ذات جودة عالية مع شعبهم، لأن هذه هي إحدى المؤشرات الأكثر دقة لحالة المؤسسة المعنوية. فوق ذلك، الميل إلى هذه العلاقة هو أحد مهامهم الرئيسية الخاصة بموقعهم هذا. الرؤيا والأهداف أمور يجب تكرارها وتقويتها وتعزيزها وتأكيدها وإعادة إشعالها طوال الطريق. يجب أن يتم دفع وتشجيع وحث وتوجيه البشر مرة بعد أخرى بانتظام. وليس مسموحاً للقادة أن يصيروا محبطين أو مشوشي التفكير عندما يكون هذا ضرورياً، فهذا جزء جوهري في عملهم هذا. كما رأينا من قبل، فالبشر غير متوجهين نحو المستقبل في فكرهم وعملهم مثل القادة، لذا عندما يكون هناك صعوبات على الطريق فإن المشاكل الحالية تؤثر على البشر بدرجة كبيرة جداً بالمقارنة بالاحتمالات المستقبلية. لكن هذا هو الموقف بالضبط الذي تبرز فيه الحاجة إلى القادة؛ عندما تمضي الأمور بسلاسة يبدون كعابري الطريق تقريباً، لكن في الأوقات الصعبة يمثلون الفارق بين الاستمرار في الحياة ووقوع الكارثة.

إذا كانت لديك أية شكوك عن هذه الحقيقة، إقرأ ثانية قصة موسى وهو يقود بني إسرائيل من مصر إلى كنعان. يسجل الكتاب المقدس على الأقل أربع عشرة حادثة للتمرد والعصيان بين الشعب، وفي أكثر من مرة وصلوا إلى النقطة التي كانوا مستعدين فيها لرجم موسى واختيار قادة آخرين للعودة بهم إلى مصر. ولم يكن على موسى أن يتحمل المعارضة والمقاومة من أقرب رفاقه فقط بل في مرات واجه مقاومة ومعارضة الأمة بأكملها ووقف أمامها كلها بمفرده تقريباً. وكما نعلم فالضغط وصل إلى مدى أبعد من احتمال أكثر الرجال حلماً على ظهر الأرض. وفي سورة غضب وهياج ضرب موسى الصخرة في قادش وهكذا حرم نفسه من حقه في دخول الأرض.

العلاقات داخل المؤسسة

يجب على القادة أيضاً أن يراقبوا حالة العلاقات بين أفراد الشعب بصورة مستمرة. القادة الذين يركزون جداً على تنفيذ المهمة وتحقيق الأهداف يتجاهلون عادة هذا الجانب الوقائي لوظيفتهم هذه. سواء كانوا غافلين عن وجود أي احتكاك أو نزاع داخل الصفوف، أو كانوا غير صبورين مع ما يبدو لهم سلوكاً صبيانياً وغير متعقل. إن التجاهل والتغاضي عن مثل هذه المشكلات قد يعني أن المشروع برمته، أو حتى المؤسسة كلها ستتفسخ وتنهار فجأة أمام أعين القادة وسيجدوا أنفسهم هدفاً للنقد والعداء من كل جانب.

في البداية لا يكون للمشكلة أثر يذكر أو تكون قليلة التأثير على القادة إلى هذا الحد، لكن مع تزايد المشاعر والانفعالات، تتشوه الحقائق وتتبدل المراكز كثيراً. عندما يحدث هذا يكون هناك في العادة شعوراً

متنامياً أن القادة قد خذلوا الأفراد بتركهم الأمور تتضخم إلى هذا الوضع. وهذا الشعور صحيح وغير متجني. إن صيانة الوحدة والتلاصق بين أفراد المؤسسة جزء أصيل وجوهري من مسئولية القادة وهو أمر يتجاهلونه ويتحملون تكلفة المخاطرة بذلك.

على الجانب الآخر قد يفشل أيضاً القادة الذين ينصب اهتمامهم على الأفراد. فقد ينغمسوا جداً في المحافظة على علاقات محبة دافئة حتى يفقدوا رؤيتهم للأهداف بجملتها. قد تكون هناك رعاية رائعة ومستمرة لكن بدون قيادة حقيقية، لذا يزيد الاعتقاد بأن الكنيسة أو المؤسسة لا تسير إلى وجهة محددة. وفي النهاية يبدأ الأفراد الذين لديهم توجهاً أعمق نحو الأهداف في الشكوى من نقص الهدف، وقد يحاول البعض منهم أن يأخذ القيادة عنوة، مسبباً مشاكل مع القادة الرسميين ومع بعضهم البعض في بعض الأحيان مضيفين بذلك إلى الارتباك الحادث أصلاً تشتيت واختلاف في الاتجاهات.

ما هي العلاقات

إني مقتنع أن أحد الأسباب الرئيسية لوجود مصاعب كثيرة هكذا في علاقاتنا هو أننا نفترض أنها جزء من مخزون المعرفة المشترك الذي يمتلكه كل فرد وأننا نحتاج جميعاً أن نطور أدائنا هنا وهناك. إذا كان هذا الافتراض صحيحاً ولو جزئياً فلن تكون لدينا مشكلة، لأن غالبية المشاكل تبرز من طيات العلاقات التي لا تسير وفقاً لما يجب أن تكونه. إننا نحتاج في الواقع أن نعود إلى البداية ونتعلم موضوع العلاقات هذا من بداياته الأولى. تناولت هذا الموضوع بأكمله في كتابي

«العلاقات الصحيحة»، لكن هناك بعض الجوانب الجوهرية جداً لقضية القيادة بجملتها، لذا فنادراً مع نتعامل معها من هذه الزاوية على اعتبار أنها تحتاج إلى معالجة متخصصة.

فلننظر قبل كل شيء إلى التعريف البسيط لما تحتويه العلاقات بين الأشخاص، ونتحي جانباً الآن أية أسئلة عن علاقات الإنسان بالبيئة المحيطة به أو مملكة الحيوان. «العلاقة هي مشاركة متبادلة للحياة بين شخصين أو أكثر» هناك معاني ضمنية معينة هامة وناشئة عن هذا التعريف البسيط والواسع الجوانب سنستعرضها معاً الآن.

التبادلية

لإيجاد علاقة أساساً، يجب أن يساهم كل طرف بشيء للتفاعل مع الآخر. وهكذا في دائرة الأعمال نجد صاحب العمل يساهم بالأجور والموظفين يساهمون بالوقت والمهارة والطاقة؛ وفي الفصل المدرسي نجد المدرسين يساهمون بعلمهم وتوجيههم والتلاميذ يساهمون بانتباههم وجهدهم وهكذا. لا يجب أن تكون المساهمة متساوية من كلا الجانبين، وهو أمر يجب وجوده لخلق علاقة.

في علاقة القادة والشعب هناك احتياج للوضوح والاتفاق على مدى المساهمة المحددة المتوقعة من كل من القادة والشعب. أعرف قادة منكسري القلب قامت الكنائس أو غيرها من المؤسسات باستبدالهم أو رفضهم وشعروا أنهم قد قدموا لتلك الأماكن كل ما كان بحوزتهم. في مناسبات عديدة يكون الواقع المحزن هو أنهم أعطوا كل شيء عدا شيئاً

واحداً كان متوقعاً منهم وهو القيادة ذاتها. وهذا يحدث عادة لأن هناك شخصاً غير قائد تم وضعه في مركز القيادة. ليست القيادة فقط هي المرفوضة، بل مواهب وامكانيات الشخص القيِّمة الأخرى في مختلف الاتجاهات هي التي أُحبطت أو رُفضت أيضاً.

ما الذي يساهم القادة به ؟

بغض النظر عما هو مطلوب من مركز القائد في أية مؤسسة، فهو دائماً ينطوي على الوظائف الأساسية التالية والتي تمثل معاً الوصايا العشر الحيوية للقيادة. تعمل مساهمة القادة المحددة المعالم في المؤسسة على تحقيق ما يلي:

١ – وضع وصياغة الرؤية الاجمالية أو الهدف النهائي بعيد المدى المطلوب تحقيقه.

٢ – توضيح وتفسير الأهداف والأغراض.

٣ – ملاحظة والتأكد من وضوح الخطط بعيدة المدى والتشكيلات الداخلية بالمؤسسة المطلوبة لتحقيق الأهداف.

٤ – توزيع المسئوليات وتحديد مهام كل قسم أو إدارة في تحقيق المهمة وتقديم حساباً عنها.

٥ – تحديد الوسائل الواجب استخدامها لمراقبة النتائج، وقياس مدى التقدم و اتخاذ قرار بالإجراء الإصلاحي إذا استوجب الأمر.

٦ – العمل كمصدر محوري لحل المشاكل والتغلب على المصاعب التي تظهر على امتداد الطريق.

٧ – نقل الأهداف والأغراض وأية تعديلات أو تغييرات في الوجهة للآخرين.

٨ – تحفيز وحث وتشجيع ومكافأة جهود وانجازات الآخرين؛ وتصحيح وتقويم الآداء غير المقنع، والمحافظة على أخلاقيات وروح الجماعة.

٩ – تحمل المسئولية النهائية عن النتائج في نهاية المطاف.

١٠– تمثيل المجموعة أو المؤسسة في محادثاتها مع الوسط الأكبر المحيط بها.

ما الذي يساهم به الشعب؟

الشعب الذي يتبع القادة مدعو أيضاً للقيام بمساهمة هامة في سبيل تحقيق أهداف وأغراض المؤسسة. فالأفراد يقدمون الوقت والجهد والمواهب التشغيلية المطلوبة لإدارة المؤسسة وتنفيذ أنشطتها التفصيلية اليومية.

إن الخط الفاصل بين أنواع الأشياء التي يجب أن يفعلها القادة والأشياء التي يفعلها الآخرون في المؤسسة، ليس خطاً فاصلاً واضح التميز على الدوام بالطبع. سيكون هناك بالتأكيد قدراً من التداخل لا يمكن تجنبه، اعتماداً على حجم المؤسسة، وطبيعة الأهداف والعوامل الوضعية الأخرى. لا ينفي هذا أن القادة الذين لا يتقنون إنجاز العمل عن طريق تحريك الآخرين والذين ينهكون في التفاصيل على حساب التخطيط والتنظيم التي هي مسئوليتهم الأولى لن يكونوا قادة فعالين، أو ستكون فاعليتهم محدودة فقط مع المجموعات أو المشاريع الصغيرة.

اللوم الناتج عن الانهيار

مسألة التبادلية تعني أيضاً أنه إذا انهارت علاقة ما فلابد أن هناك فشل على الجانبين، سواء بتصرفات خاطئة أو بردود فعل خاطئة أو كليهما. لا يمكن أن يكون كل الخطأ نابعاً من جانب واحد والبراءة كلها للجانب الآخر.

لذلك حيثما يوجد قادة خذلوا شعبهم، لابد أن هناك شعب قد خذل قادته أيضاً. إننا ضعاف في إدراك مسئوليتنا المشتركة في هذا الصدد ولعله أحد الأسباب الرئيسية في قلة الانجاز الكنسي في التعامل مع القادة الفاشلين وإنقاذهم.

المصالحة

بالإضافة إلى ما سبق، إذا تحطمت علاقة ما، لا يمكن أن تكون المصالحة من طرف واحد، فعلي كل من الطرفين أن يفعل شيئاً لعبور ذلك الانقسام.

مرة أخرى، عندما يكون هناك انهيار بين القادة والشعب فمفهوم المصالحة ينهار بسبب ميل الكنيسة أو الأفراد إلي الانقسام وميل الأفراد والمجموعات التي تأثرت بالموقف كي يذهبوا كلٍ في طريقه. قد يفهم من هذا أنه حل للخروج من الموقف الصعب لكنه بالتأكيد يجب أن ينظر إليه على أنه فشل وغلق الطرق أمام إمكانية المصالحة وعودة الأمور لنصابها.

العلاقة – عامل مستقل

من المهم إدراك أنه عندما تصل علاقة إلى مرحلة التكوين والوجود، يجب اعتبار العلاقة ذاتها عامل مستقل يسير جنباً لجنب مع الأطراف المكونة لهذه العلاقة. العلاقة غير مستقلة عن أطرافها لأنه بدون الأطراف لن توجد علاقة أصلاً، لكنها عنصر مستقل يجب منحه الاهتمام والرعاية ليحقق مزاياه.

هذا الأمر واضح ومعروف في عالم الأعمال حيث يتم توصيف العلاقة بين صاحب العمل والموظف في العادة بمنتهى الحرص من حيث توصيف الوظيفة وشروط وظروف العمل ومكافأة النقابة. في العلاقات الأكثر ألفة وتلقائية يكون التفريق بين الأشخاص والعلاقة التي تجمعهم غير واضح وهذا التشويش مصدر غني للمشاكل.

تحاول بعض المجموعات على سبيل المثال خلق وحدة وشركة بينها بمحاولة التسوية بين كل الاختلافات والفروق الفردية كما لو أن البشر سيتمكنون من العمل مع بعضهم البعض بتناغم وتآلف فقط إذا كانوا نسخاً قياسية مكررة. والنتائج في العادة تكون مأساوية. تُخلق الشركة فقط عن طريق تعهد العلاقات بصورتها هذه كعلاقات؛ ولا يكفي قبول الكيان الفردي فقط، بل يجب الترحيب به، ولا يجب التكيف معه فقط، بل وتشجيعه أيضاً. الشركة هي تكامل الأفراد والطريقة التي نتكامل بها هي عن طريق العلاقات.

لأن العلاقات عنصر مستقل فمن العادة أن تجد مثل هذه الفروق بين الأفراد الذين يكوِّنون مجموعة وبين روح الفريق في تلك المجموعة. إحدى المجموعات لها قادة وجمهور، ولديهم قدرات

شخصية متميزة لكنهم ينزعون دائماً إلى الفردية ولا يحققون إلا القليل جداً كفريق. بينما هناك مجموعة تضم قادة وأفراداً عاديين جداً يمتلكون مواهب عادية للغاية، لكنهم مغزولون كنسيج واحد في وحدتهم المتراصة هذه ولهم حيوية وفاعلية غير عادية. الفرق هو أن الأفراد في المجموعة الثانية يضعون كل شيء يمتلكونه في العمل الجماعي، وبالتالي في العلاقات بينهم، في الوقت الذي يضع أفراد المجموعة الأولى القليل جداً مما يمتلكونه في عمل فريقهم.

وصف العلاقات

إننا نقضي حياتنا في علاقات من شتى الأنواع حتى أننا نحتاج لبعض التصنيف لوصف هذه العلاقات بطريقة تقلل من تعقيدها. هناك أربعة أنواع من العلاقات المفيدة بصورة عامة.

النوعان الأولان يصفان الفئات الأوسع من العلاقات والنوعان الأخيران يصفان الخصائص الجوهرية لها.

١- فئات العلاقات

أ) مساعدة أو تعاونية

ب) اجتماعية أو تكاملية

٢- خصائص العلاقات

أ) الألفة الحميمة أو القرب

ب) المجال أو المدى

العلاقات المساعدة أو التعاونية

هذه العلاقات تعود في الأصل إلى تكليف الخليقة الوارد في (تكوين ١ :٢٨) عندما أعطى الله الجنس البشري السلطان على المخلوقات. الطبيعية الجوهرية لهذه العلاقات تتمثل في أنها تساعد على تحقيق الهدف، فهي وسيلة عمل شيء ما.

يدخل الأفراد في علاقات تعاونية للقيام بمهمة مشتركة أو تحقيق غرض مشترك. تتكون العلاقات لهذا الغرض وهي بالتالي وسيلة لتحقيق غاية وبدون وجود هذا الهدف أو الغرض لن يكون هناك ما يجعل هؤلاء يبنون هذه العلاقة.

تكون الغالبية العظمى للعلاقات التي نكّونها من هذا النوع – صاحب عمل وموظف، تلميذ ومعلم، مورد وعميل، طبيب ومريض. كل هذه العلاقات مبنية حول تحقيق مهمة أو هدف أو غرض؛ وبمجرد انتهاء المهمة، أو يتضح أن الهدف لا يمكن أن يتحقق، تتوقف العلاقات التي تعتمد على ذلك الهدف.

نتيجة ذلك في العلاقات المساعدة أن يكون التركيز الأول متجهاً نحو تحقيق المهمة أو الغرض لأن العلاقات قد تكونت لخدمة هذا الهدف ذاته.

العلاقات التكاملية أو الاجتماعية

في (تكوين ٢ :١٨) نجد شيئاً جد مختلف، خلق الله المرأة لأنه رأى أنه «ليس جيداً» أن يكون الرجل بمفرده. هنا نجد بداية كل أنواع العلاقات الاجتماعية وليست الوظيفية. ونحن نسميها التكاملية لأنها

ليست وسيلة لتحقيق غرض بل هي غرض في حد ذاتها. إنها «حسنة» في حد ذاتها بحيث لا يوجد احتياج لوجود هدف أو غرض خارجي لأجل استمرار العلاقة، وليس كسبيل للوصول إلى أي شيء تمكننا العلاقة من تحقيقه.

الزواج هو المثال الأول للعلاقة التكاملية، والصداقة مثال آخر لذلك. إذا قلت لشخص «إني أود حقاً أن أكون صديقاً لك» وأجابني «وما الهدف؟» سأفهم أنه لا يدرك ما المقصود من تلك العلاقة على الإطلاق.

هناك قلة من العلاقات تكاملية بحتة أو تعاونية بحتة. ليس العمل في حد ذاته هو الجانب المهم اجتماعياً لكن في بعض الأحيان تذخر العائلات والأصدقاء قوة لبعض المشاريع. ولا ينتقص هذا من أنه في الحالة الأخيرة، لا تخلق المهمة ذاتها العلاقة التي كانت موجودة قبل بداية المهمة وستستمر بعد نهايتها أيضاً.

سوء فهم العلاقة

نظراً للطبيعة المختلطة لمعظم العلاقات المختلطة فمن الممكن للبعض أن يكون لديهم مفاهيم مختلفة للخاصية الجوهرية للتفاعل البيني. وهذا مصدر غني جداً لإفراز المشاكل.

على سبيل المثال إذا وجدت صداقتي لشخص قد ازدهرت لأنني استطيع أن أكون دعماً وسنداً جيداً على مائدة المفاوضات لمشروع صديقي هذا، سأشعر أني قد «أُستخدمت». ليس المقصود من الصداقة أن تكون وسيلة لتحقيق غاية بأي درجة. على الجانب الآخر إذا اتصل بي

مندوب مبيعات في مكتبي وانطلق في ثرثرة ممتدة عن عائلته وأنشطته في عطلات نهاية الأسبوع سأشعر في الغالب بالضيق لأنه «يضيع وقتي». فهو مكلف بمهمة معينة وعليه أن يلتزم بها.

لكني لا أرى أي خطأ في أن يطلب مني أحد الزملاء أن أسانده لأجل مشروعه، أو أن يزورني أحد أصدقائي في المكتب لمجرد ثرثرة عابرة. في هذه الحالات تكون طبيعة العلاقة مفهومة ومحترمة من كلا الطرفين ولا يكون هناك شعور بإساءة استغلالها لتحقيق أغراضاً أخرى.

نفس هذا التحديد يستلزم ألا يتوقع الأفراد بدون مبرر أن يعاملهم رئيس الوردية أو المدير كرفقاء وزملاء وأن يكون حساس لكل احتياجاتهم. يجب أن يلتزموا بالشروط العامة للعلاقة التي هي في الأصل علاقة تعاونية وعدم إساءة توظيفها حيث أن التركيز في هذه العلاقة ينصب على الجودة والانتاجية وليس على التعاملات الاجتماعية بين الأفراد.

فيما يلي بعض المشكلات التي قد تنشأ

١ – قائد المجموعة المنزلية المهدف نحو تحقيق مهمة أو مشروع والذي يشكو من فرد أو اثنين من المجموعة لأنهما «غير ملتزمين». فهم يحضرون فقط عندما يشعرون برغبتهم في ذلك ومن الصعب التزامهم عندما يصل الحديث إلى نقطة مشاركتهم في البرنامج. إن جوهر المشكلة يكمن في أن هذا القائد ينظر دون أن يدري إلى العلاقات في المجموعة المنزلية هذه على اعتبار أنها علاقات تعاونية في الأساس. هم موجودون كي تكون هناك مشاركة جيدة بين أفراد المجموعة، وفترات صلاة فعالة، ودراسة مفيدة للكتاب المقدس وكرازة مثمرة وهذا هو «هدف» كنائس البيوت.

على الجانب الآخر قد يرى الأفراد المتسيبون بدون وعي أن العلاقات في مجموعة المنزل هذه علاقات تكاملية. فهم يذهبون إلى مجموعة المنزل عندما يشعرون برغبتهم في ذلك لأنهم لا يذهبون «لأجل» دراسة الكتاب أو «لأجل» الصلاة أو «لأجل» أي شيء آخر، فهم مجرد يذهبون لمجرد أن يكونوا جزءاً من مجموعة المنزل.

٢- القائد الذي يعمل وفقاً لمبدأ «الإدارة بالاستثناء»، وهذا معناه أنك تحتاج أن تدير فقط عندما لا تسير الأمور على ما يرام؛ والأشياء التي تسير على ما يرام لا تحتاج إلى وقتك أو إضافاتك. لذا فهذا القائد يخصص اهتمامه على الأفراد أو الأنشطة التي تعاني من مشاكل. الحكمة القديمة تقول الفأس التي تصدر صوتاً تحتاج إلى شحم. لكن ما قد يحدث هنا، أن الأفراد العاملين المثمرين المواظبين يبدأون في الشعور بعدم التقدير، أو يبدأ بعض منهم في اختلاق مشاكل لأنهم بهذا سيحصلون على بعض الاهتمام من القادة على الأقل.

٣- يميل القادة المهتمون جداً بالأفراد إلى تقدير العلاقات داخل المجموعة لأجل العلاقات في حد ذاتها. لذا فهم يترددون في تحدي أو مواجهة أو إزعاج أو مقاطعة الأفراد أو إيقاظهم من سباتهم الممتع. تصير المجموعة عندئذ مجرد زمرة من الأفراد رائعة ودافئة ومريحة ومنكبة على ذاتها لا وجهة لها وتموت في النهاية من الملل لأنه لا يوجد تحدي أمامها أو توجيه وهذا ما يثير دهشة قادتهم.

٤- في بعض الأحيان يصير العاملون في الأعمال أو المشاريع المسيحية

غير راضين عن أوضاعهم لأنهم يشعرون بقلة الوقت المتاح للصلاة أو دراسة الكتاب أو المشاركة في المكتب. كل هذه الأمور هامة بلا شك، لكنها لا تمثل السبب الأولى لعلاقة العمل هذه.

في التجمعات والارساليات المسيحية يكون الوضع معقداً أكثر لأن العلاقات بين الأعضاء قد تتباين وتتنوع ضمن إطار اليوم الواحد. فمثلاً، أنا في وقت ما أكون خاضعاً لشخص آخر يدعى المدير في ذلك المشروع. بعد ساعات العمل نعود ثانية إخوة وأخوات معاً، لكن في حلقة دراسة الكتاب المسائية أكون أن القائد والمعلم وهذا الذي كان رئيسي منذ قليل صار الآن أحد تلاميذي.

الألفة الحميمة أو القرب الوثيق

إن مسألة الألفة الحميمة في العلاقات الشخصية من الممكن أن تصير شيئاً أشبه بحقل ألغام لأنه كلما زادت الألفة كلما زادت شحنة المجال العاطفي في الأغلب. وفوق ذلك، يكون لأطراف العلاقة توقعات مختلفة في العادة فيما يتعلق بمستوى الألفة الصحيح، لكن هذه الآراء نادراً ما تجد طريقها إلى التعبير عن ذاتها. والطواف حول حقل الألغام هذا بدون محاولة لمسه أمر غير محبذ.

إذا توقع الأفراد ألفة شخصية أكثر من جانب القادة أكثر مما يقدمونه فعلاً، سيعتبر القادة «متباعدين» أو متحفظين. وإذا سعى القادة إلى تكوين ألفة أكبر مع الشعب مما يتوقعه الشعب ذاته أويريده، فهم بذلك يجازفون باعتبارهم متطفلين أو متدخلين في حياة الآخرين.

الوضع حساس بصورة خاصة في العادة عندما يصل إلى الصداقات الشخصية بين قادة الكنيسة وبعض أعضائها.

من غير المقبول من هؤلاء الدخول في ألفة حميمة سوياً، بل وعندما يحدث هذا تلاحقهم اتهامات مثل «الدائرة الداخلية» أو «القلة المفضلة»، والذين تؤخذ آرائهم بصورة مميزة ومتحيزة، عندئذٍ يزدهر الحسد والغيرة.

لذا يُنصح القادة بصفة عامة ألا تكون لهم صداقات شخصية بين أفراد كنائسهم لأن مثل هذه الصداقات تسبب المتاعب . ونتيجة ذلك يشعر القادة المسيحيون بوحدة شديدة وهذا من العوامل الرئيسية التي تساهم في فشل وانهيار القادة. أنا أخشى أن البعض قد فقد القدرة على تكوين صداقة على الإطلاق حتى أنهم لا يستطيعون تكوين صداقة مع قادة غيرهم. وإذا لم تستطيع القادة إدراك كيف يكونون أصدقاء، كيف يمثلون هذه العلاقة أمام شعبهم؟ كيف يمكنك إيجاد كنيسة حافلة بالصداقة والمودة في حين أن قادتهم ليس لهم أصدقاء على الإطلاق؟

القادة غير مضطرين أن يقعوا فريسة هذا الشرك يجب وضع مباديء ملموسة لكيفية إدارة العلاقات بين القادة والشعب ويجب تعليم القادة هذه المباديء بوضوح حتى يتقبلونها كناموس طبيعي. أليس ذلك أمراً معروفاً؟ فعلى سبيل المثال هناك قواعد الكنيسة الجمهورية الموارفية الأولى في هيروينهوت، والتي أسسها الكونت «زنزندورف» عام ١٧٢٢ . تقر هذه القواعد بصراحة أن من حق شيوخ هذه الكنيسة أن يكون لهم أصدقائهم الشخصيين ولا يحق لأحد أن يعتبر هذا نقضاً أو خرقاً لشيء إذا رأى أن هناك من هو أكثر ألفة مع الشيوخ منه. مثل هذه البديهية

المذهلة بحاجة إلى إعادة تدريس في الكثير من الكنائس والمؤسسات الكنسية اليوم.

هذا يستلزم بالطبع أن نفرّق بمنتهى الوضوح بين الصداقة والمحاباة. لأني أتمتع بمكانة خاصة لدى أحد الشيوخ كصديق شخصي له فهذا لا يعني أني أتمتع بامتيازات عن الآخرين في أي جانب من جوانب حياة الجماعة يجب أن يحترس القادة من ذلك لصالح الصداقة ولصالح الجماعة أيضاً. عند الاعلان عن ترقية أو تكليف بمسئولية ما يجب ألا ينال الأصدقاء أو حتى يبدو عليهم أنهم نالوا أية أفضلية أو أسبقية عن الباقين.

«ماذا تقولين حين يعاقبك وقد علّمتهم على نفسك قوّاداً للرياسة» (أرميا ١٣: ٢١)

وفي ترجمة أخرى «ماذا تقولين حين يقيم الرب عليكِ رؤساء أولئك الذين علّمتهم أن يكونوا لكِ أخلافاً؟» (كتاب الحياة) هذا ليس وضع مثالي مستحيل التنفيذ. بل بالامكان تنفيذه بمنتهى النجاح وبتلقائية شديدة وبالتأكيد سيكون أسهل جداً في سياق القيادة الجماعية.

هناك جانب آخر نحتاج أن نفهمه. الألفة الحميمة هي النتيجة النهائية لمجموعة كاملة من العناصر التي تشمل توافق الطباع، والأهداف المشتركة والاهتمامات المشتركة الانجذاب المتبادل. هذا يعني أننا لا نستطيع أن نكون متساويين في الألفة مع الجميع، ولا يجب أن نتوقع ذلك من الآخرين تجاهنا. حتى يسوع كانت له مجموعتين من التلاميذ، السبعين والاثنى عشر. كانت ألفته أكثر جداً مع الإثنى عشر بالمقارنة بما كانت مع السبعين. ومن بين الاثنى عشر كان هناك

ثلاثة، بطرس ويعقوب ويوحنا الذين كانوا الأقرب له بصورة خاصة. وهم الذين أخذهم معه إلى الأماكن التي لم يأخذ الآخرين إليها. ومن بين هؤلاء الثلاثة كان يوحنا هو «التلميذ الذي كان يسوع يحبه»، وكان يتمتع بمكانة خاصة.

بين بعض أفراد الكنيسة، خاصة مع أولئك الذين اختبروا التجديد، تصير الألفة والولاء متداخلين، كما لو أن الولاء ممكناً فقط لأولئك الذين نشعر نحوهم بألفة شديدة. لذلك فهناك نوعان من العلاقات أمامهم: النوع الذي يمثل الألفة الوثيقة جداً (ذات ولاء والتزام)، وذاك الذي يمثل العلاقة البعيدة غير المشتملة على العواطف (غير ملتزمة). وهذا تقسيم غير دقيق بصورة خطيرة. من الممكن أن تكون لك علاقات ملتزمة بعمق مع أشخاص بدون أن تكون هناك ألفة عالية الدرجة، وأنا قد اختبرت ذلك شخصياً، والعلاقات في هذه الحالة قوية ونافعة ولها قيمتها. في بعض الأحيان بوجود هؤلاء على مسافة بعيدة هكذا يمكنهم أن يكونوا موضوعيين ولا مصلحة خاصة لهم بالمقارنة بآخرين أقرب عاطفياً منهم. هناك احتياج شديد وفرصة عظيمة في الكنيسة اليوم لتكوين علاقات أكثر امتداداً، وقيمة وصحة وإشباع من تلك التي اختبرناها من قبل.

المجال أو المدى

نواجه أيضاً مسألة المجال، أي كم من حياتي سيكون داخلاً في نطاق هذه العلاقة بعينها. فيما يتعلق بالألفة، تحدث المشاكل عندما يكون لأطراف علاقة ما فهم مختلف أو توقعات مختلفة ولكنهم لا يعبّرون عن ذلك مطلقاً. فمثلاً المدير الذي يعتبر أن علاقته بموظفيه

تبدأ في الثامنة صباحاً وتنتهي في الخامسة عصراً قد يشعر أن ما يفعله العامل في وقته الخاص أو حياته الخاصة لا يعنيه في شيء. لكن الرسالة التي قد يقرأها موظفوه من ذلك أنه غير حساس أو مبالي بمشاكلهم الأسرية. ويكون الاتجاه هو «تعامل مع هذه الأمور في وقتك الخاص لكن لا تجعلها تتداخل مع عملك». وعلى الجانب الآخر نجد رئيس الوردية أو المدير الذي يهتم بمرؤوسيه إلى المدى الذي يود فيه أن يتلقى دعوات لحفلات شواء خاصة أو يسأل عن أنشطتهم في عطلات نهاية الأسبوع قد يبدو متطفلاً أمام مرؤوسيه الذين يعتقدون أن علاقاتهم به تنتهي عند أبواب المصنع أو المكتب.

تتركز مسألة المدى أو المجال في أن لكل علاقة حدودها وأن هذه الحدود يجب أن تكون معروفة ومفهومة بوضوح لدى كل من يهمه الأمر. يحتاج القادة بصفة خاصة أن يعلموا أين تتوقف علاقة القائد بالأفراد وأين تبدأ حياة الشخص الخاصة لأنه بغض النظر عن طبيعة العلاقة، هناك مناطق في خصوصية الشخص ومسئولياته ليس من حق أي فرد أن يدخل إليها تطفلاً بدون دعوة أو وجه حق في الدخول إلاّ بناء على دعوة موجهة من ذلك الشخص بمحض إرادته الحرة.

من الأسهل جداً بالطبع أن نسلم بأن هناك مدى للعلاقة بدلاً من تحديد حدود لها. وهذا هو الحال على الأخص في المؤسسات المسيحية حيث من الممكن جداً أن يشغل شخص واحد مركزي القائد والخادم مع وجود اختلاف جوهري في وظائف هذين الدورين. وقد يكون من الصعب في مثل هذه المواقف وصف الخط الفاصل بينهما لكنه مع ذلك أمر جوهري أن يحدث.

على سبيل المثال، قد أكون قائداً في كنيسة ومشتركاً أيضاً في خدمة المشورة فيها. السلطة التي لي في التحدث والخوض في الحياة الخاصة لأولئك الذين يأتون إليّ طلباً للمشورة مختلفة تماماً عن حقي في التحدث والخوض في الحياة الخاصة لأولئك الذين تحت قيادتي لكنهم لم يطلبوا مشورتي. على الجانب الآخر، في وظيفتي القيادية هذه قد أختار طريقة مناسبة لي في تحديد وتوجيه أنشطة الأفراد الجماعية وهذه الطريقة قد تكون خاطئة تماماً في حالة قيامي بدور المشير.

أركان بناء العلاقات

نصل الآن إلى العناصر أو العوامل الضرورية لبناء العلاقات والمحافظة عليها حية وصحيحة. يجب وجود مشاركة متبادلة، لكن هذا غير كافٍ في حد ذاته. يمكن قول نفس الأمر بالنسبة (لوجود أهداف مشتركة). وهذه العوامل غير كافية في حد ذاتها لضمان النجاح ناهيك عن الإبقاء على تلك العلاقة حية. بدأ العديد من الزيجات أو التشارك في الأعمال أو إرساليات بكل هذا لكنها انتهت بالانفصال.

تتكون كل العلاقات من أربعة عناصر تشكل أحجار البناء الأساسية. وقد يكون هناك أمور أخرى، وقد تكون مهمة أيضاً، لكن هذه العناصر الأربعة جوهرية. إذا تم تجاهل أي منها أو تأثر بصورة لا يمكن علاجها، ستقع العلاقة تحت ضغط. إذا لم يتم الاهتمام بهذا الفشل أو الضرر وإصلاحه، ستبدأ العلاقة في الانهيار.

العناصر الأربعة التي سنناقشها هي:

١- الثقة؛ العنصر الأكثر قابلية للكسر والأذى بين العناصر الأربعة.

٢- المحبة؛ العنصر الأكثر قوة وتحملاً.
٣- الاحترام أو الاكرام؛ العنصر الأكثر اهمالاً.
٤- الفهم أو المعرفة؛ العنصر الذي يستغرق أطول وقت بين العناصر الأربعة.

قد تتباين الأهمية النسبية لهذه العناصر من علاقة لأخرى، وكذلك الأسلوب الخاص في التعبير عنها. على الرغم من ذلك فالعناصر الأربعة كلها جوهرية وأساسية لأية علاقة ولا يمكن تجاهل أحدها بدون حدوث نتائج خطيرة مترتبة على ذلك. فوق ذلك، لا يمكنها أن يحل أحدها محل الآخر. لا يمكنك أن تقول «أنا أحب شعبي لكني لا أستطيع فهمه تماماً ولا يمكنني أن أثق فيهم حقاً». المحبة لن تحمل كل الثقل وحدها. المقصود من العلاقات أن تقف مستقرة وثابتة على أربعة أرجل؛ إذا كان أحدها ضعيفاً ستتمايل، وإذا كان اثنان منها كذلك ستنهار وتتقوض بلا شك. لبناء علاقات مستمرة ومتينة نحتاج أن نعرف ما الذي علينا أن نفعله في كل من هذه المناطق الأربع، وهذا ما سنناقشه في الفصول القادمة.

الفصل الرابع عشر

الثقة - تكلفة الالتزام

من بين كل العناصر الأساسية للعلاقات لعل العنصر الأكثر حسماً في القيادة هو الثقة. بصفة عامة، كلما زادت أهمية العلاقة، كلما زادت حيوية الجزء الذي تلعبه الثقة. إذا كنت أتدلى من فوق جرف صخري متمسكاً بطرف حبل، فالشيء الذي يمثل أقصى أهمية في ذهني في تلك اللحظة هو الشخص الذي يمسك بالطرف الآخر من الحبل وسواء كنت أحبه أم لا فالأمر الحيوي بالنسبة لي هنا: هل أستطيع أن أثق فيه أم لا؟ كذلك بالمثل، كلما زادت أهمية العلاقة كلما زادت تكلفة الالتزام بتقديم ثقة حقيقية لأن نسبة المشاركة والمصلحة المتبادلة في هذه العلاقة صارت أكبر.

القيادة هي مركز للثقة، وفي أي مركز ثقة يقع الثقل الأكبر من المسئولية على الجانب الذي يملك السلطة الأكبر. يتمتع القادة دائماً بسلطة أكبر من الآخرين لأن القادة يسيطرون على معظم القرارات الهامة ويمتلكون معلومات أكثر من غيرهم فيما يتعلق بسير الأمور. وهنا تعد المعرفة قوة، كما هو الحال في أي موقع آخر، وهذا هوالسبب الذي يجعل القادة يحبون بصورة عامة أن يتحكموا في كم المعلومات وتوقيت

إعلانها. الرسالة التي تصل في العادة لاتباعهم نتيجة هذا الأسلوب، هي أنهم لا يثقون فيهم.

ما هي الثقة ؟

لأنها شيء مهم جداً لعلاقات القادة، نحتاج أن نفهم أولاً ماهي الثقة ولماذا نبدو كما لو أننا نعاني من مصاعب دائمة معها، سواء في علاقتنا مع الله أو علاقاتنا مع بعضنا البعض.

١ ـ الثقة اختيار نقوم به .

لا يمكن اجبارنا على أن نثق بأحد: إذا فعلنا ذلك، فيجب أن نفعله تطوعاً واختياراً. لذا إذا قال القادة «يجب أن تثقوا بنا في هذه الخطوة» سيشعر الأفراد بالامتعاض دائماً، وأنهم واقعون في فخ. أمر واحد يجب أن نتأكد منه وهو أن الثقة لا تخلق من لا شيء.

٢ ـ الثقة مخاطرة نقوم بها .

المخاطرة التي نقوم بها بوضع ثقتنا في شخص تعني بموجب ذلك أننا نخرج جزءاً من حياتنا من تحت سيطرتنا وتحكمنا ليكون في يد شخص آخر لأن نتيجة هذه القضية بالذات صارت تعتمد الآن على الشخص أو الأفراد الذين وضعنا ثقتنا فيهم والتكلفة المترتبة على الثقة هي أننا تقبلنا أن نكون في وضع ضعيف وحساس لأننا لم نعد نتحكم في ذلك الجزء من مصيرنا، سواء كان هذا الجزء صغيراً أو كبيراً. عندما يثق الأفراد في القادة فهم في العادة يسلّمون أمور هامة جداً في حياتهم لتخرج من بين أيديهم وتصير في أيدي أولئك القادة، إن هذا الوضع الضعيف الناتج عن تلك الخطوة أمر

مثير للخوف جداً. قلة من القادة هم الذين يقدرون تكلفة الثقة التي يتوقعونها في بعض الأحيان كحق لهم من جانب شعبهم.

٣- الدليل على أننا وثقنا، هو أننا لم نعد خططاً بديلة لمواجهة احتمال التخلي عنا.

إذا قلت أني أثق فيك لكني رتبت مع ذلك مساندة أو حماية بديلة في حالة ما إذا تخليت عني، فمعنى ذلك أني في الواقع لا أثق فيك على الإطلاق، أو أني أختبرك لأرى ما إذا كان يمكنني أن أثق فيك أم ماذا.

٤- لأن الثقة تشتمل على إمكانية التعرض للإيذاء أو الجرح، فالعواطف القوية تثور دائماً عندما تكسر هذه الثقة، خاصة عندما يكسر القادة هذه الثقة.

إن تأثير خرق الثقة هذا ان جزءاً من عالمنا والذي ظننا أنه آمن ويمكن الركون إليه قد أصبح غير مضمون ولا يمكن التنبؤ بما يأتي به. ومن المرجح أن تثور المشاعر نتيجة هذا الاكتشاف الخطر وهذه المشاعر هي الخوف والقلق ورد الفعل الدفاعي الطبيعي تجاه الخوف هو الغضب. القادة الذين شاركوا في تحقيق بعض الفشل والذي من نتيجته أنهم فقدوا ثقة شعبهم، يرتعدون ويفزعون من قدر المشاعر الهائلة التي تتولد تجاههم نتيجة هذا الغضب. أنهم بحاجة لأن يفهموا سبب ذلك.

٥- هناك رابطة ضرورية بين الثقة والمسئولية أو التعرض للمساءلة

عندما يثق الأفراد في القادة فإنهم يتركون بعض الأمور تخرج من

أيديهم وتستقر في أيدي القادة وتصير تحت تحكمهم، وهذا يعني أن القادة في ذلك الوقت صاروا موضع مسئولية ومحاسبة عن تلك الأمور وعن أي فشل يحدث فيها. إحدى علامات القائد هي قدرته ورغبته في تحمل مسئولية النتائج بنفسه.

والسؤال هو، أمام من يكون القادة مسئولين أو موضع محاسبة؟ الإجابة هي أنهم مسئولون وفي موضع محاسبة أمام الأشخاص الذين وثقوا في هؤلاء القادة. وهكذا، في الوقت الذي يكونوا فيه مسئولين أمام من هم أعلى منهم، هم أيضاً مسئولون أمام الأشخاص الذين تحتهم. لا يفهم الكثير من القادة المسيحيين هذا الأمر، وقد يجادلون بخصوصه أيضاً، لكن الثقة تخلق بالضرورة قابلية للمحاسبة، وتجاهل هذا المبدأ قد يتسبب في وقوع كوارث في بعض المواقف. لا تنساب السلطة من أعلى لأسفل فقط، بل إنها ممنوحة من أسفل لأعلى، حتى في حالة الحكام السياسيون، كما هو واضح من مثل رحبعام ابن سليمان.

«فلما رأى كل اسرائيل أن الملك لم يسمع لهم رد الشعب جواباً على الملك قائلين أي قسم لنا في داود ولا نصيب لنا في ابن يسى. إلى خيامك يا إسرائيل. الآن أنظر إلى بيتك يا داود ....» (١ملوك ١٢:١٦)

٦- الثقة هشة، وبمجرد كسرها، من الصعب جداً استعادتها.

الغفران هو عمل لحظي لكن إعادة بناء الثقة شيء مختلف، فهو صعب وصعب جداً، ودائماً ما يأخذ وقتاً. إنه شيء لا يدركه القادة وغيرهم المتهمون بخرقهم للثقة إلاّ بعد فوات الأوان غالباً.

ما الذي يثقون فيه ؟

نظراً لأهمية الثقة بالنسبة للقيادة يجب أن نمضي بالمناقشة إلى نقطة أبعد وأن نسأل ما الذي يوجد في القادة ويجعل البشر يثقون فيهم. ما لم نعرف ما هو ذلك الشيء، قد نخرق الثقة بدون قصد أو نواجه هذه التهمة ولا نفهم سبباً لذلك. سواء فهم الشعب الأمر بهذا المعنى أم لا، ففيما يلي الصفات التي يضعون ثقتهم فيها:

١ ـ حكم وتقييم القادة :

يجب أن يثق البشر في حكم قادتهم لأنهم ببساطة لا يستطيعون رؤية المستقبل، أو الأهداف، بنفس درجة الوضوح التي يرى بها القادة. لذلك فهم يتبعون ويثقون أن القادة قد حددوا الأهداف الصحيحة وأنهم يتجهون إليها بصورة صحيحة أيضاً.

يثق البشر في حكم القادة، وليس في درجة إقناعهم، وهذا هو سبب صعوبة الثقة دائماً في قادةٍ جدد أو لم يختبِرهم أحد من قبل، لأنه لا يوجد لهم سابقة انجازات يعتد بها. عندما يظهر القادة مدى مصداقية حكمهم، تتنامى درجة ثقة الأفراد فيهم.

عند احداث تغييرات في القادة تكون هذه الأوقات عموماً أوقات ضغط بالنسبة لأية مؤسسة لأن الثقة يجب أن تنتقل من قادة تعلم الأفراد أن يثقوا في صحة حكمهم على الأمور إلى قادة مازالوا تحت الاختبار من جهد حكمهم على الأمور.

الوضع الأمثل من وجهة نظر الثقة، هو أن ينمو القادة الجدد حتماً من داخل المؤسسة كي يكون هناك تعاقب طبيعي كما كان الحال من موسى إلى يشوع.

«ويشوع بن نون كان قد امتلأ روح حكمة إذ وضع موسى عليه يديه فسمع له بنو إسرائيل وعملوا كما أوصى الرب موسى» (تثنية ٣٤:٩)

«في ذلك اليوم عظَّم الرب يشوع في أعين جميع إسرائيل فهابوه كما هابوا موسى كل الأيام حياته». (يشوع ٤:١٤)

لأنه يجب أن يثق الشعب في حكم القادة الذين يتبعهم، يجب على القادة دائماً عند إبلاغ قراراتهم للآخرين أن يوضحوا أسس حكمهم هذا، ونقاط التأكد أو نقاط الاحتمالات أو الافتراضات أو التقديرات وخطوات الإيمان. وقد تناولنا هذا فعلاً في سياق موضوع نقل الرؤيا، لكن النتائج الضمنية لهذا في ضوء موضوع الثقة هذا بحاجة أيضاً إلى تأكيد.

٢ – سعة حيلة القادة :

يثق الشعب أيضاً أن القادة يمتلكون سعة الحيلة للتعامل مع المستقبل غير المعروف والقدرة على إيجاد حلول للمشاكل ومواجهة الاحتمالات البعيدة والطارئة بمجرد ظهورها. هنا أيضاً تتنامى الثقة في القادة عندما يظهرون قدرتهم على التعامل مع المصاعب والمشاكل. من المستحيل استبعاد كل عدم يقين ومخاطرة فيما يتعلق بالمستقبل لكن إحدى مهام القيادة هي محاولة تقليل عدم اليقين هذا إلى درجة معقولة يمكن التعامل معها. إن توقع الأرقام المستقبلية ووضع الموازنة وتقدير ووضع الخطط كلها أمور تضع هذا الهدف نصب أعينها.

لكن ثقة الشعب في قدرة قادتهم في تولي أمر المستقبل المجهول تمثل أيضاً انعكاساً لثقة القادة الداخلية في أنفسهم – أو افتقادهم لها.

إذا لم يكن للقادة في أية مؤسسة هذه الثقة الداخلية ستشعر غالباً

بإحساس من عدم الراحة والتبرم بين الشعب، حتى عندما تسير الأمور في الاتجاه الحسن. على الجانب الآخر عندما تكون لدى القادة الثقة ستجد جواً من الابتهاج والاستبشار بين الأفراد حتى لو كانت الأمور سيئة. لكن ثقة القادة يجب أن تكون حقيقية، ويدرك الأفراد عادةً متى يسرد القادة بعض العبارات الشجاعة لاستخدامها كواجهة أو يقولون أموراً إيجابية فقط لمجرد تغطية عدم يقينهم من الوضع.

٣ - الثقة في دأب ومثابرة القادة

يثق البشر أيضاً في أن القادة سيلتزمون بالرؤيا حتى يصلوا إلى هدفهم أو سيظلوا في المشروع حتى ينتهي. لا يملك القادة، في نظر معظم الشعب، رفاهية الاختيار أو الخوف إذا سارت الأمور إلى الأسوأ. إن دورهم المقبول هو التمسك بمواقعهم والمحافظة على السفينة في خط سيرها المحدد عندما يكون الباقون جميعاً على وشك الاستسلام ومغادرة السفينة. فوق ذلك، يجب ألاّ يبحث القادة عن أي مدح خاص أو مجد وشهرة لقيامهم بدورهم في هذه الظروف لأن هذا هو الدور المتوقع من القادة.

هناك بعض القادة الذين يعملون على تسليم زمام الأمور إلى شخص آخر أو اكتشاف «دعوة» للذهاب إلى موضع آخر إذا ظنوا أن هناك احتمال أن المشروع الحالي في طريقه إلى مواجهة المتاعب. فهم لا يريدون أن تتلوث سمعتهم بالفشل. إذا تشكك الشعب أن هذا سيحدث فهم لن يشعروا بالأمان مطلقاً عندما تأتي الصعاب، وسيشعرون دائماً بالخيانة من جانب القادة الذين يظهرون عندما تسير الأمور حسناً، ويغادرون الموقع تاركين شخصاً آخر يواجه المأزق.

هناك قـادة آخـرون يسطع نجـمـهم بصـورة رائعـة في الظروف الميئوس منها لأنه لا يكون هناك ما يخسرونه بعد ذلك، ويكون المتوقع منهم قليلاً وأي شيء يمكنهم تحقيقه يعد انجازاً. قد يشعر هؤلاء القادة بأمـان أقل في ظل التـحسن المضطرد للأحوال لأن كل شخص يتـوقع عندئذٍ منهم أن ينجحـوا، لذلك أي شيء يمكنهم تحقيـقه سيؤخـذ على اعتبار أنه أمر مفروغ منه بينما ينظر إلى الفشل أو حتى عندما يتحقق نجاح جزئي على أنه خزي وعار.

ترتبط بالمثابرة والدأب أيضاً مسألة الشخصية أو النسيج الأخلاقي ارتبـاطاً وثيـقاً، وهذا مـعناه قـدرة القـادة على الوقـوف والصـمـود تحت الضغوط المختلفة. تذكر أن الأزمات لا تخلق مطلقاً الشخصية، لكن كل ما تفعله هو كشف الشخصية الموجودة هناك فعلاً. من الممكن أن يكون الشعب حساس جداً في استكشاف هذا الجانب في شخصية الإنسان، وإذا شكوا أن القـادة سينحنون تحت الضغوط أو سيـقدمون على أمـور غير أخلاقية للتخلص من هذا الحمل، سيشعر الشعب بعدم أمان دائم، حتى في ظل الظروف المواتية. كان هناك شيء مثل هذا يكمن بلا شك خلف الاهتمام بالشخصية كشيء مؤهل للقيادة في الكنيسة الأولى.

٤ ـ كمال القادة

تعلمت درساً غاية في الأهمية في هذه الجزئية تحديداً من القيادة في بدايات الستينات عندمـا اشـتـركنا في بعض اجـتـمـاعـات الصـلاة الكاثوليكيـة الكاريزمـاتيـة المبكرة جـداً في نيـوزيلاندا. كـان هؤلاء القديسون الكاثوليك الأحباء يعرفون النذر اليسير في تلك الأيام المبكرة، حتى أنهم كـانوا يصـدقـون كل مـا أقـوله لهم تقـريبـاً – وهو أمـر يشـبع الغرور جـداً وفي منتـهى الخطورة. ثم ذات مـرة شـاركـتـهم بشيء كنت

أعتقد حقاً أني قد سمعته من الله، لأكتشف شيئاً أفزعني بعد ذلك أثناء الأسبوع الذي تلي ذلك الاجتماع، وهو أني قد أخطأت السمع تماماً في هذا الأمر قضيت ليلتين لم يغمض لي فيها جفن، وكنت أفكر «إذا أخبرتهم بما قد حدث فلن يصدقونني مرة أخرى». لكني تذكرت شيئاً أخبرني به أحد أصدقائي قبل ذلك الوقت بعدة سنوات «إذا ارتكبت خطأ ولم تعترف به، فسينتهي بك الأمر مدافعاً عن كذبة وتوقع نفسك فريسة للتضليل».

لذا في الاجتماع التالي صرحت لهم قائلاً «في الأسبوع الماضي أخبرتكم بكذا وكذا وكنت أعتقد حقاً أني سمعت هذا من الله. لكن الحقيقة المجردة هنا هي أني كنت مخطئاً. أرجو أن تنسوا ما قد قلت وأن تغفروا لي تخبطي وخطأي هذا «لم يمض الأمر بهذه البساطة – لكن هل تعرف ما الذي اكتشفته عندئذٍ؟ منذ هذه النقطة وصاعداً، بدأوا يثقون بي حقاً. الشعب لا يتوقع من قادتهم أن يكونوا معصومين عن الخطأ، على الرغم من ظن بعض القادة أن هذا هو المتوقع منهم، لكن الشعب يتوقع من قادته أن يكونوا مخلصين. سيتبعونك أينما سرت تقريباً طالما كانوا متأكدين من أنك متى ارتكبت خطأ وقدتهم إلى الخطر، ستعترف بذلك وتقودهم عائداً إلى حيث الأمان. إذا كانوا غير متأكدين من ذلك، فلن يتبعونك مسافة طويلة، ولا تتوقع منهم ذلك. أنا شخصياً لا أتوقع ذلك. مثل هؤلاء القادة قد يصيبون ١٩ مرة، وستقودهم في المرة العشرين جميعاً إلى كارثة لأنهم ببساطة صاروا متكبرين، أو لا يشعرون بالأمان مطلقاً في الاعتراف بارتكابهم خطأ ما.

يحتاج القادة أن يكونوا في منتهى الوضوح والإخلاص بخصوص

الأخطاء، بدون تقديم اعتذارات أو التهرب من المسئولية أو التبرير. التبرير هو تقديم سبب ليس هو الحقيقي لكنه الأكثر قبولاً لصالح صورتنا الشخصية. إنه أسلوب دفاع نابع من اللاوعي لإنقاذنا من الفحص الداخلي الذي لن يرضي الأنا بداخلي. من الأسهل عادة أن تبرر موقفك لفرد عن تقديم تبريرك هذا للمجموعة، لأنه في المجموعة يبرز عادة شخص ليحطم هذه الأسطورة بقوله «توقف عن هذا السرد، فهذا ليس السبب الحقيقي. إذا قررنا أن نقدم هذه القصة للشعب، فلنكن صرحاء ونعترف أننا نضلّلهم».

يجب أن يثق القادة في شعبهم

مثل كل جوانب ومظاهر العلاقات المختلفة، يجب أن تكون الثقة متبادلة، يجب أن تعمل على كلا الجانبين. ليس على الشعب فقط أن يثق في قادته، بل على القادة أن يثقوا في شعبهم أيضاً. لقد اكتشفت في هذا الصدد جانباً كبيراً من الفشل الذي يصاحب الكثيرين من القادة المسيحيين، حيث لا يبدو انهم يؤمنون كثيراً بشعبهم. لكن إذا كان القادة لا يثقون في شعبهم فعلاً، يجب ألاّ تصيبهم الدهشة إذا كان افتقاد الثقة هذا متبادلاً. ولأن القادة معتادون على تولي زمام الأمور، فليس سهلاً عليهم أن يدعوا الأمور تفلت من بين أيديهم. وهذا هو سبب الصعوبة الشديدة عادةً في قيادة القادة.

عندما تسوء الأمور في أية مؤسسة، بما في ذلك الكنائس والمجتمعات المسيحية، حيث يحتفظ القادة لأنفسهم بالكلمة الفاصلة الأخيرة أو السلطان النهائي في اتخاذ قرارات، اعتقد أن هناك في خلفية المشهد نقص في الثقة؛ فالقادة لا يثقون في أن شعبهم

على نفس درجة حكمة أو عدل أو دقة أو ذكاء أو قداسة القادة ذاتهم.

كيف تبني الثقة

عندما نفحص مسألة الثقة في العلاقات نجد أنها مثل الإيمان في العهد الجديد، وتتشابه معه كثيراً، فالثقة موضوع يتبلور في موقف أو أزمة وهي عملية ممتدة أيضاً. هناك وقت ما نتخذ فيه قراراً أو نقدم على تصرف فيه التزام وولاء مبني على الثقة، لكن تصرف واحد مبني على الثقة لا يكفي، إنه شيء يتطور ويتبلور تدريجياً أيضاً. في الحقيقة إن العهد الجديد يضم الكثير الذي يقوله عن بناء الإيمان بعدما وضعنا ثقتنا في المسيح، أكثر مما يضمه عن الخطوة الأولى في التسليم للمسيح.

الثقة كقرار

لأن التعاملات بين الأفراد تستغرق وقتاً، فهناك عادة فترة من الاستكشاف أو الشك بخصوص إمكانية تبلور علاقة حقيقية من كل هذا أم لا. لكن في النهاية هناك نقطة تقرر فيها الفرد الالتزام بالعلاقة أم لا. وحتى الوصول إلى تلك النقصه، فالتذبذب بين «مع» أو «ضد»، و«نعم» أو «لا» هي تذبذبات صحيحة ومقبولة تماماً. لكن بعد نقطة اتخاذ القرار هذه، إذا قام الفرد بتغيير رأيه أو الارتداد نحو منطقة الشك فهذه خيانة فعلاً.

ينطبق نفس الأمر على القيادة. بما أن الكنائس والمجموعات المشابهة هي اتحادات اختيارية، فالتصويت بهدف دعوة أو تعيين قادة

بعينهم قد يضمن لهم وظيفة ما، لكنه لا يضمن لهم أنهم قد نالوا ثقة كل الأفراد. لكن إذا كان المطلوب هو إنجاح هذه العلاقة يجب أن تصل إلى نقطة يقرر فيها الأفراد كجماعة أن يقدموا ولائهم لهؤلاء القادة وأن يلتزم القادة أمام هذه الجماعة. عندئذ فقط تدخل الثقة الحقيقية إلى المشهد لأن هناك التزام وولاء قلبي قد دخل في الأمر، وبعد تلك النقطة فقط يمكن التحدث عن الولاء والإخلاص والخيانة.

في هذا النوع من الولاء أعتقد أن المبادرة يجب أن تأتي دائماً من جانب القادة. يجب أن يلتزم القادة أمام شعبهم قبل أن يتوقعوا رد فعل ملتزماً من الشعب فعلى القادة في هذا الصدد أن يقودوا الآخرين، كما هو حادث في كل شيء آخر، تبدأ علاقات عديدة انطلاقاً من النقطة الخطأ لأن القادة ينتظرون الولاء أولاً قبل أن يلتزموا هم بالولاء. الثقة لا تأتي هكذا من فراغ، عليك أنت في النهاية أن تقدم على هذه الخطوة.

الثقة كعملية

على الرغم من ذلك فتصرف واحد ينم عن الثقة ليس كافياً، فالثقة شيء يتطور ويتنامى، ويجب تطويره لكن لعل أكبر فجوة نعاني منها عند تعليم المهارات الخاصة بالعلاقات هي نقص التوجيه الخاص بكيفية بناء الثقة. أول كل شيء، لاحظ الفرق بين وضع الثقة في شخص ما ووضع هذا الشخص موضع الاختبار أو التجربة لترى هل هو جدير بالثقة. هناك مكان صائب لكل من هذين الوضعين لكننا يجب أن نوضح تماماً ما هو الموقف الآن وما الذي نفعله. إذا قلت أني أثق في قيامك بمهمة ما بصورة صائبة ولكنك فشلت، فالرسالة الصادرة عن ذلك هي أنك تخليت عني وأظهرت أنه لا يمكن الثقة فيك. لكن إذا قلت

لك إني أمنحك فرصة لتظهر فيها ما إذا كان بامكانك القيام بتلك المهمة أم لا، فالوضع جد مختلف، إذا فشلت، فكل ما يتضح من ذلك هو إما أني أخطأت بتكليفك بتلك المهمة أو أنك ارتكبت خطأ في تقبلك لها. وهكذا لم تتأذى نبتة الثقة الهشة بيننا.

بناء الجدارة بالثقة

إنها مهمة رئيسية للقادة أن يبنوا استحقاقهم للثقة داخل شعبهم، كما هو الحال مع الآباء الذين يبنون جدارتهم بالثقة داخل أطفالهم. كيف يتم ذلك؟ فيما يلي بعض الاقتراحات.

١ – كن مستعداً لأخذ المخاطر

لا توجد ثقة بلا تكلفة وإذا كنا عازمين على بناء جدارتنا بالثقة لدى الأفراد فذلك ممكن فقط عن طريق الإقدام على مخاطر حقيقية معهم ومن خلال الأفعال التي تعبر عن الثقة.

٢ – ركز على نقاط قوتهم وليس نقاط ضعفهم

إبدأ بوضع ثقتك فيهم بالنسبة للأمور التي يبرعون فيها ويمكنهم تنفيذها جيداً. هدفك هنا هو أن تساعدهم على تحقيق النجاح كل مرة، لذا وازن المعايير والمقاييس لتكون في صالحهم في البداية.

٣ – إبن الثقة تدريجياً

المبدأ هو «خط على خط وقليل هنا وقليل هناك». تذكر أنك تبني الثقة، ولست تحاول أن تستكشف إلى أي مدى يمكنك أن تثق فيهم.

٤ - عبر عن ثقتك فيهم وفي مدى تقدمهم

تتنامى الجدارة بالثقة بالاعلان عنها والاعتراف بها وكل اعتراف مثل هذا يمنح الشخص دافعاً ومصلحة في حماية هذه السمعة الحسنة.

٥ - إذا فشلوا، امنحهم فرصة أخرى

وكن حذراً جداً بخصوص تعبيرك عن نقص الثقة لديك حتى لو شعرت بالخذلان. تذكر أن الثقة نبتة حساسة جداً. ولا تقل مطلقاً «لقد وثقت فيكم وأنتم خذلتموني» إذا لم تكن قد أوضحت من قبل أن مسألة الثقة هذه كانت على المحك.

٦ - امنحهم الفرص والمسئوليات المجزية والتي تفيد بناء الجدارة بالثقة.

إنها التعويض والاعتراف الرئيسي الذي يبحث عن الأفراد الجديرين بالثقة.

بناء ثقة الآخرين فينا

هناك مهمة تقف على نفس درجة الأهمية بالنسبة للقادة وهي بناء ثقة الأفراد في هؤلاء القادة. ما يجعل الأمر صعباً بصورة مثيرة للأعصاب بالنسبة للقادة أن يفعلوه هو أن جو الجدارة بالثقة هذا يتم خلقه بطرق عادية للغاية وغير متكلفة أو لافتة للنظر على الإطلاق. فغياب الزخارف والبهرجة المحيطة بالموضوع أمر واضح وجلي. لاحظ العوامل الهامة التالية:

١ ـ الاعتمادية

وهي تعني بالنسبة للقادة:

أ) أنهم موثوق بهم وفي أدائهم العمل وتحملهم مسئولياتهم بضمير متيقظ. وهذا لا يعني أن القادة يجب أن يشتركوا في كل التفاصيل، أو الإداريات، فنحن غير مطالبين بذلك تقريباً بالطبع؛ لكن فيما يتعلق بالمسئويات التي نحملها يجب أن يكون لدينا ضميراً كي نقوم بها بصورة حسنة.

ب) حفظ الوعود، خاصة بالنسبة للأمور البسيطة، وحينما يكون الأمر مكلفاً بعض الشيء بالنسبة لنا من جهة راحتنا لحفظ هذه الوعود. عندما ننال الثقة في تعهداتنا الخاصة بالأمور الصغيرة عندئذٍ فقط يمكن الوثوق والتأكد من تعهداتنا الخاصة بالأمور الكبيرة.

ج) الثبات على المبدأ، سواء في التصرفات أو الأحوال المزاجية. يثق البشر في القادة الذين يعملون بموجب مبادىء معروفة وليس وفقاً لنزوات أو أفكار طارئة. التقلب المزاجي عبارة عن عدم ثبات نفسي؛ من الصعب جداً وضع الثقة في شخص لا يمكن التنبؤ بردود أفعاله النفسية.

ء) الاحتفاظ بالأسرار التي نؤتمن عليها بحيث تظل الأمور الحساسة التي أؤتمنا عليها تظل في الحفظ لكن لا تعد مطلقاً أن تحفظ سراً قبل أن تسمع ما هو ذلك الأمر.

٢ ـ الأمانة

إنه شيء أساسي أن يُعتد بكلمة القادة. لذلك لا تضع الرسالة في

صور مختلفة عند مخاطبة أفراد مختلفين وتجنب على وجه الخصوص التضليل الناتج عن الإدلاء بجزء من الحقيقة فقط كي لا يمكن اتهامك مطلقاً أنك قد كذبت.

٣ - الولاء

يتوقع القادة من شعبهم أن يكونوا موالين لهم، لكن ليس الكثير من هؤلاء القادة من يتأمل فيما يتطلبه هذا الولاء من جانبهم نحو شعبهم. أن تكون ذا ولاء فهذا معناه

أ) سأكون هناك في الأوقات السيئة كما في تلك الجيدة أيضاً.
ب) سأكون معك حتى ولو كان الجميع ضدك.
ج) سأدافع عنك حتى على حساب نفسي أو بالمخاطرة بها.

٤ - الشخصية

يجب أن يعمل القادة دائماً بشخصيتهم الحقيقية لأنها هي المعرضة للتدقيق والفحص من الناس أكثر من أي شخص آخر وستوضح تحت الاختبار أكثر من غيرهم. يجب:

أ) أن نعرف أوجه الضعف التي يجب تقويتها، وأن ننتبه لها.

ب) ألاّ نسمح لأنفسنا في حياتنا الشخصية أن نأخذ الاختيارات السهلة، ولنذكر أنه في الأغلب تكون المسالك الصعبة هي الصائبة.

ج) فوق كل هذا، لا نساوم مطلقاً على مبادئنا تحت تأثير ضغط خارجي أو لتحقيق النفع بغض النظر عن الوسيلة.

٥ـ العدل

يجب أن يكون القادة عادلين ومساوين بين الجميع في تعاملاتهم، وأن يتجنبوا المحسوبية، والتحزب والتمييز. لن نقدر على تجنب التحيز والأحكام المسبقة تماماً لكن يجب أن نكون راغبين في استكشاف ذلك وبمجرد ظهوره وعمل التعديلات اللازمة لمواجهة ذلك. عندما نجد أننا قد أخطأنا تجاه شخص ما يجب أن نعلن ذلك على الفور وأن نطلب المغفرة لأجل ذلك.

٦ـ القدرة

يجب أن يكون القادة متمكنين من إظهار قدرتهم وسعة حيلتهم، خاصة عند مجابهة المشكلات والصعوبات بدون فقدان لأعصابهم أو شجاعتهم. وألاّ يدّعي القائد قدرة وإمكانيات أبعد مما يملكه فعلاً. لن تشعر بالحرج مطلقاً عندما تقول «لم أفعل هذا من قبل مطلقاً، ولا أعرف ما إذا كان يمكنني ذلك لكني سأبذل أقصى جهدي».

٧ـ الابتهاج

يجب أن يتجنب القادة الشكوى أثناء الأوقات السيئة أو الدمدمة والتذمر عند تسوء الأمور. تذكر أن أحداً لم يجبرك كي تكون قائداً، والمحافظة على معنوياتك وطباعك الهادئة أثناء الأوقات السيئة هو جزء من مسئولياتك.

٨ـ في النهاية

يجب أن يكون لدى القادة ثقة. فهم يحتاجون إلى الثقة في الله، وفي دعوتهم للقيادة، وكجزء من هذه الدعوة، تتكون لديهم القدرة

على العثور بداخل أنفسهم وعبر مسيرتهم الروحية الشخصية على مصادر الشجاعة أو الإيمان أو الرجاء، التي يحتاجونها أو يحتاجها شعبهم.

أشياء تدمر الثقة

عندما يفشل القادة في تولي مسئولياتهم القيادية فهذا قد يعني خرق الثقة. وهذا لا يعني القول بأنه يجب أن ينجح القادة في كل ما يقومون به أو أن أقل خطأ في الحكم على الأمور من جانبهم يعد خرقاً للثقة. فالأمر ببساطة هو أنه عندما تلاحظ على أرض الواقع أن الشعب قد وضع ثقته في قادته كي يتولوا مسئوليات خاصة ومحددة وعند حدوث فشل متكرر في القيام بهذه المسئوليات فهذا سيدمر أو يفسد هذه الثقة. حتى إذا تصرف القادة بأمانه فيما يقومون به وعلى الرغم من ذلك فهم غير ناجحين بدرجة كبيرة فهذا معناه أن الشعب لن يثق طويلاً في قادته بغض النظر عن قدرتهم على الاقناع بمدى أمانتهم أو إخلاصهم. تم تناول هذا الأمر بأكثر تفصيلاً في الفصل (٢) «عندما يفشل القادة».

١ - خرق الثقة

هناك أمور قليلة تدمر الثقة في العلاقات أكثر مما يفعله تأثير اكتشاف أن هناك شيء شاركت أحداً به في سرية وثقة والآن أصبح معلومات مشاعة. نظراً لمركز القادة عادة ما تصلهم معلومات وأنباء بحاجة لأن تحفظ سراً، أو من الممكن ائتمانهم على أمور شخصية جداً في حياة الآخرين ويجب عدم إطلاع أحد عليها

أو التحدث بخصوصها. هناك ثلاثة مبادىء مفيدة قد تساعدنا على تقليل خطر خرق الثقة.

أ) تأكد دائما حتى لو نظروا إليك على أنك متحذلق، أن مستوى السرية متفق عليه ومفهوم لدى جميع الأطراف. تنشأ المشاكل عموماً لأن الشخص الذي يقدم المعلومات يعتقد أنه من المفروغ منه أن ما يشارك به أمر سري بينما يعتقد من يتلقى هذه المعلومات أنها للاستهلاك العام – أو العكس بالعكس.

ب) إذا تلقيت شيئاً في سرية، كن مدققاً جداً لدرجة الوسوسة في محافظتك على الوعد الذي قطعته على نفسك، لا تفش هذا السر ما لم تحصل على إذن واضح ومحدد من صاحبه الأصلي

ج) لا تَعِد بالاحتفاظ بأمر ما بصورة سرية ما لم تعرف أولاً ما هو ذلك الشيء، ولا تغل يديك بحيث تضطر للمحافظة على سرية شيء قيل عن طرف ثالث. في الواقع هناك قاعدة من قواعد الكنيسة الموراڤية تقول أنه إذا سمعت شيئاً يقال في حق طرف ثالث لم يكن موجوداً في تلك اللحظة فأنت ملتزم أن تذهب إلى ذلك الطرف الثالث وتخبره بما قيل عنه!

٢ – عدم الولاء أو الخيانة

عدم الولاء يعني أنه «في الأوقات السيئة والصعبة لم تكن متواجداً معي كما سبق ووعدت» أو «لقد أخذت الجانب المضاد لي». والخيانة أكثر إيلاماً، فهي تعني «لقد فعلت هذا لمصلحتك أو فائدتك أنت الشخصية».

وهذا ما يفرق بين تصرفات بطرس ويهوذا، كان بطرس غير

أمين، فهو أنكر يسوع بناء على الخوف، بينما باعه يهوذا في مقابل ٣٠ قطعة من الفضة. الأشخاص الذين يتعرضون للوم من جانب قادتهم أمام آخرين عندما تسوء الأمور هم ضحايا عدم الولاء، لكن الأشخاص الأمناء الذين يتبعون هؤلاء القادة ويدفعون تكلفة الثبات على المبدأ ثم يكتشفوا ترك القادة لتلك المبادئ يشعرون عندئذ أنهم تعرضوا للخيانة.

٣ - عدم الأمانة

عدم الأمانة في كل صورها مدمر جداً للثقة. كيف أستطيع أن أثق في شخص إذا لم أستطع التأكد أن ما يخبرني به هو الحقيقة أو إنه لن يغشني أو يستغلني لتحقيق مصلحته الشخصية. الشيء الذي ينجح معظم علاقات العمل أو المفاوضات في المجتمع هو أنهم يبدأون في الأغلب استناداً إلى افتراض أساسي وهو أنه لا يمكن الثقة في الطرف الآخر.

إحدى الطرق المعتادة جداً هي أن نصير غير أمناء، بل يبدو أننا نسير ونحن مثقلون بهذا، مثل إعطاء وعود وعدم حفظ هذه الوعود. وكثيراً ما تمنحنا الأخلاقيات الوضعية طريقاً للإفلات منها. فنحن نبرر ذلك بأن الظروف قد تبدلت لذا فالوعد لم يعد سارياً. ونظراً لذلك، فمعظم الوعود المقطوعة اليوم هي وعود مشروطة. وهم يعنون «طالما الأمور موافقة لنا» أو «طالما مازالت أشعر نفس المشاعر»، أو «طالما لم يظهر ما هو أهم فأنا أعد بذلك». لا عجب تحت هذه الظروف أن يميل الالتزام والولاء لأن يكونا مشروطين أيضاً.

الفصل الخامس عشر

من يهتم؟ المحبة والقيادة

في المفهوم الكتابي للقيادة، نجد أن إحدى الصور الأولى عن القيادة تمثل القائد كراعي خراف. ويظهر هذا بمنتهى الوضوح في داود الراعى/ الملك لكن هذا الصورة تعود إلى موسى الذي صلى لارسال خليفة له يقود إسرائيل «... لكيلا تكون جماعة الرب كالغنم التي لا راعي لها» (عدد ٢٧: ١٧).

وكذلك أيضاً ميخا عندما تنبأ بهزيمة إسرائيل ويهوذا في راموت جلعاد ذكر نفس هذه الرابطة.

«... رأيت كل إسرائيل مشتتين على الجبال كخراف لا راعي لها» (١ملوك ٢٢: ١٧) نقطة التأكيد هنا واضحة تماماً. فكما أن راعي الخراف متواجد لأجل الخراف، كذلك القائد موجود لأجل الشعب، وليس العكس. الراعي الصالح، كما يقول يسوع، هو الشخص الذي يضع حياته لأجل الخراف. (يوحنا ١٠: ١١).

الصورة الكتابية الأخرى الهامة هي للقائد كأب. في العهد القديم كان موسى هو المثال الرئيسي لتلك الصورة، وهو يقود أمة العبيد صعبة المراس المتمردة الشاردة في البرية كأب رؤوف يحمل طفله. في كل من

العهدين القديم والجديد كان قادة الجماعة هم الشيوخ آباء العائلات. في أزمنة الرسل كان على هؤلاء أن يثبتوا أولاً قدرتهم على قيادة عائلاتهم والاعتناء بها قبلما يتم تعيينهم للاهتمام بالكنيسة. ويتفق بولس مع هذه الصورة عندما يستخدم كلمة الأبوة للتعبير عن دوره القيادي وسط كنيسة كورنثوس.

«لأنه وإن كان لكم ربوات من المرشدين في المسيح لكن ليس آباء كثيرون لأني أنا ولدتكم في المسيح يسوع بالإنجيل» (١كورنثوس ٤: ١٥)

ما يصفه هنا في هذين النموذجين هو التضاد والتناقض بين القادة الذين تقودهم دوافع قوية ويتميزون بالطموح ووضوح الهدف والذين يستخدمون الشعب كأداة أو وسيلة لتحقيق أهدافهم أو حتى تحقيق طموحاتهم، وذلك النموذج الذي يقدمه بولس. والعنصر الذي يظهر على السطح هنا هو القيادة المبنية على المحبة.

الشيء الوحيد الذي لا تستطيع السلطة إصدار الأمر لتحقيقه هو المحبة. القائد الخادم حقاً هو فقط الذي يمكن أن يكون محبوباً لأن المحبة المعتنية التي يظهرها القائد للشعب هي التي تحفز هؤلاء كي يقابلوا محبته هذه بمحبة مماثلة. أحد أكثر الصفات المؤثرة الكثيرة التي كان داود يتمتع بها كقائد هي قدرته على إخراج هذا النوع من التكريس من رجاله، من إيتاي الفلسطيني الذي أعلن:

«... حي هو الرب وحي سيدي الملك أنه حيثما كان سيدي الملك إن كان للموت أو للحيوة فهناك يكون عبدك أيضاً». (٢صموئيل ١٥: ٢١)

ما هي المحبة ؟

إنها ليست مضيعة للوقت أن نسأل عن معنى المحبة لأن تلك الكلمة صارت مبتذلة ومستهلكة للدرجة التي فقدت معها كل محتواها تقريباً. يبدو أنها تحتاج أن تتنحى جانباً حتى تستعيد بعض من أهميتها. نحن نحب الله و«نحب» موسيقى موزار أو ڤيڤالدي، و«نمارس» الحب، ومن المفترض أننا نحب أعداءنا. إحدى مشاكل اللغة هي أننا نستخدم نفس الكلمة بصورة شاملة وعامة. بحيث تم تفريغ معناها في سياق حديثنا. دعونا نتفحص بعض التعبيرات البديلة والتي تساعد على إعطاء تلك الكلمة بالتحديد معناها الحقيقي في ضوء العلاقات بين القادة ومن يقودونهم.

الرعاية - المحبة العملية

هناك نوعان رئيسيان للمحبة، المحبة العاطفية وهي التي تنبع من المشاعر، والمحبة الإرادية التي تنبع من الإرادة. والرعاية هي النوع الثاني بصورة أساسية، فهي محبة عملية. إن الشكوى التي نسمعها كثيراً عن العلاقات التي من المفترض أن تكون علاقات محبة هي: «أنت لا تهتم بي» أو في وسط مجتمع الكنيسة يقال: «لا أحد يهتم هنا».

الرعاية هي اختبار ورقة عباد الشمس الذي يبرهن على وجود المحبة ويسلط الضوء على مدى احتياجنا الشديد لها. فالمحبة في أقصى درجات اتساعها تتضح في الممرضات اللائي يعتنين بمرضاهن والمدرسات اللائي يعتنين بتلاميذهن، والمجالس المحلية التي نعتني

بالأحياء التابعة لها. لا يوجد مطلقاً عمل ناجح لا يعتني بعملائه وموظفيه. ففي العمل نجد الخدمة هي أساس النجاح؛ وهذه الخدمة هي عبارة عن رعاية واعتناء بالجودة والقيمة والمصداقية والدقة. إنها محبة عملية، موجهة لراحة وفائدة الآخر وتهتم بمصالحه. والرعاية المتبادلة تقود إلى التوافق والتفاعل المثمر. عندما يدخل الإهمال أو اللا مبالاه في أي موضع تكون النتيجة هي النزاع والتنافس وانعدام الكفاءه.

إن رعاية القادة لشعبهم مثل محبة الجار. إنها ليست مسألة وجود مشاعر دافئة متعاطفة مع هؤلاء لكنها قضية اهتمام بمصالحهم، ورعايتهم بأفضل صورة ممكنة وبنفس الأمانة والمثابرة التي نرعى بها مصالحنا الشخصية قال الله لقادة إسرائيل في عهد حزقيال، الذين اساءوا استخدام وضعهم كرعاة للخراف «أنا أرعى غنمي وأربضها يقول السيد الرب. وأطلب الضال وأسترد المطرود وأجبر الكسير وأعصب الجريح وأبيد السمين والقوي وأرعاها بعدل» (حزقيال ٣٤:١٥، ١٦)

محتوى الرعاية

بناء على ما سبق فرعاية القادة لشعبهم تشمل اهتمامهم بقضايا مثل:

١- أن تكون لديهم التسهيلات والأدوات والتدريبات الواجبة لتمكينهم من القيام بالمهام المسئولين عنها. وهذه الرعاية موجهة نحو الصحة، والحالة الاجتماعية والحالة الشخصية.

٢- بذل كل ما يمكن لتوفيق الوظيفة مع مواهب الشخص ونقاط قوته بحيث يصير العمل أمراً مشبعاً له ليحصل على الرضا الداخلي.

٣- كل شخص ينال تشجيعاً فعالاً وفرصة كافية ومعونة كي يطور إمكاناته الشخصية للنمو والتقدم في وظيفته أو مجاله الذي اختاره.

٤- لا تتم التضحية بالمصالح والاحتياجات الشخصية في سبيل أهداف وأغراض الشركة أو المؤسسة

٥- لكل شخص الفرصة كي يشارك في عمل يفي باحتياجاته المادية ويكافيء مجهوداته ومهاراته بصورة ملائمة

٦- عندما يحتاج أي شخص معونة، يمكنه توقع التفهم والتعاطف والتجاوب العملي من جانب قادته

العطف - المحبة ومشاعر الرفقة

للعطف جذوره الضاربة في إحساسنا بالقرب والمودة مع الآخرين. عندما نكون عطوفين نحو شخص ما، يكون هناك اعتراف ضمني أنه عندما نمر بنفس تلك الظروف نحتاج أيضاً لشخص ما يفعل معنا نفس ما نفعله الآن مع غيرنا. لذلك فما نفعله نقدمه مجاناً وبلا مقابل. عدم العطف أو القسوة أمر مؤلم لأنه بالتحديد يجرح أو يخرق مشاعر القرب أو الرفقة هذه التي تربط بيننا.

يتحرك القادة في بعض الأحيان في دوائر مختلفة مع أفراد شعبهم، أو يتخاطبون مع قادة آخرين أو يحضرون اجتماعات لا يستطيع غيرهم حضورها. يشترك القادة أيضاً عادةً في تصحيح الأخطاء أو التوبيخ على التصرفات الخاطئة. قد تطرد كل هذه الأمور بخبث الإحساس بالألفة أو الرفقة داخل القادة نحو شعبهم، فيبدأ القادة في التصرف بصورة خشنة بدون إدراكهم لهذا. لكن يجب ألا تكون

الحالة هكذا. من الممكن أن يأخذ التأنيب الرسمي أو التهذيب صورة حادة وقوية بدون اللجوء إلى القسوة مع الوضع في الاعتبار أن يحافظ على نوعية وجوهر علاقة رفقة الطريق أو الألفة بلا تأثير، وهذا معناه، أن يكون هناك نفس الاتجاه الذي نود أن يعاملنا به الآخرون عند تعرضنا لنفس الظروف بعينها. إننا نتحدث هنا عن اتجاهات داخلية. فلو كان القائد شخصاً عطوفاً، فهذا العطف سيكون محسوساً حتى أثناء التأنيب.

الصداقة – المحبة في أسمى صورها النزيهة

لا يقدم لنا يسوع المفهوم المتطرف للقائد الخادم فقط، بل يقدم لنا أيضاً مفهوماً مدهشاً للصداقة.

«هذه هي وصيتي أن تحبوا بعضكم بعضاً كما أحببتكم. ليس لأحد حب أعظم من هذا أن يضع أحد نفسه لأجل أحبائه. أنتم أحبائي إن فعلتم ما أوصيتكم به. لا أعود أسميكم عبيداً لأن العبد لا يعلم ما يعمل سيده. لكني قد سميتكم أحباء لأني أعلمتكم بكل ما سمعته من أبي» (يوحنا ١٥ :١٢–١٥)

الصداقة ليست مجرد شيء يتفق مع النموذج الكتابي للقيادة، لكنه جزء أساسي مكمل له. فيما يلي الخصائص الرئيسية التي يوجه يسوع الانتباه نحوها:

أولاً، هناك مساواة من منظور الصداقة.

الأصدقاء يجب أن يكونوا متساوين تماماً إذا كنا ندرك ونعي معنى الصداقة ذاتها. لعل هذا هو سبب الصعوبة الشديدة التي يواجهها القادة

في هذا الجانب. يجب أن ينزلوا عن برجهم العاجي ومنبرهم المرتفع وأن يتخلوا عن امتيازاتهم المستمدة من مراكزهم واسقاط الرموز إذا كانوا بصدد تبادل صداقتهم مع أحد بل فوق ذلك، أنت لا تأمر الأصدقاء، بل تثق فيهم، وهو أمر آخر يجد القادة صعوبة فيه في العادة.

ثانياً، هناك ألفة وانفتاح بين الأصدقاء؛

فهم يستطيعون الدخول إلى حياتنا الشخصية وليسوا بحاجة إلى اتباع طقوس معينة أو انتظار دعوة لذلك. ونحن لسنا بحاجة أيضاً إلى ارتداء الملابس الرسمية أو التظاهر وارتداء الأقنعة معهم. التظاهر من جانب والنفاق من الجانب الآخر كلها أمور لا تحتملها الصداقة. إن نزاهة الصديق تجاهنا هي ذاتها التي تدفعة ليقول لنا الحق مهما كانت التكلفة. يحتل الأصدقاء وضعاً فريداً – فهم قريبون بالدرجة التي تجعلهم حساسين لمشاعرنا لكنهم موضوعيون أيضاً بالدرجة التي تجعلهم صرحاء ذو جرأة عندما يتطلب الأمر ذلك. «أمينة هي جروح المحب» يمكنك أن تشعر برهبة الكاتب بينما يخط قلمه هذه الكلمات.

في النهاية، الصداقة الحقيقية تتميز بصفات المثابرة والتحمل لدرجة أبعد من التخيل. إن الالتزام الأخلاقي للصداقة يعني ألاّ يوجد شيء يستطيع أن يفصل الأصدقاء عن بعضهم على الاطلاق. عندما نتفهم ذلك ندرك أن الكثير مما يجري اليوم للصداقة لم يعد مستغلقاً على الفهم والإدراك. ويمكننا أن ندرك أيضاً إلى أي مدى يجب أن تمضي الصداقة الحقيقية في عملها على تقوية وتثبيت روابط الزمالة والرفقة وتقديم الصبر والتجلد اللازمان لجعل عجلات الصداقة تدور وتجري بنعومة دون الحاجة المستمرة لحل المشاكل الطارئة.

التحنن أو الإشفاق - محبة وتعاطف

الإشفاق، أو ما يؤدي إليها، تعاني في العادة من كونها مجرد شعور عاطفي؛ نحن نتأثر عاطفياً نتيجة كارثة أصيب بها شخص ما لكننا لا نفعل شيئاً في الواقع تجاه هذا الأمر. يحذر روبرت جرينفيلد من هذا عندما يطرح تصوره القائل أن الشفقة في مؤسسة ما عادة ما تتناسب عكسياً مع مثل وقيم هذه المؤسسة. ثم يطرح هذا السؤال «إذا كنت منهاراً حقاً - مهاناً، وتشعر بالخزي - ولا يوجد ما يقدم لك سوى الشفقة المجردة، والسير خطوات أخرى في مجهودات كي نعيد ترميم كيانك كشخص نافع، فما هو نوع المؤسسة التي تحصل فيه على فرصة لاستعادة ذاتك؟!. يجيب «جرينفيلد» على هذا السؤال قائلاً «مجال الأعمال، أي مجال عمل ضخم».

الكرم - المحبة في أقصى صورها المتحررة

إن توليفة الكلمات التي تصف الكرم من الممكن أن تكون هي ذاتها الصورة الشخصية للقائد الأعظم - غير أناني، فاتح يديه، شهم، رحب الصدر، ذو روح كبيرة وقلب متسع، لا يشكو أو يتذمر، غير بخيل أو مقتر، له شهامة وشرف الفرسان. وهذه الكلمات تشير إلى كبر الرؤية، واتساع دوائر التعاطف وتعاظم الاهتمامات.

هناك رابطة أساسية بين الكرم والسلطة؛ فالقادة الذين يقدمون أنفسهم بكرم لشعبهم ولتنفيذ مهامهم هم الأشخاص الذين يمتلكون القوة والسلطان، ليسوا هم أنفسهم القادة الذين يحتكرون مواردهم ويحتفظون بالأمور لأنفسهم. إننا ندرك هذا في علاقة الزواج، وأولئك االذين لا

يستطيعون تقديم ذواتهم لشركائهم في الزواج نسميهم عاجزين أو غير قادرين. دائماً الذات غير الممنوحة هي الذات غير الكاملة.، يوجد من يفرق فيزداد أيضاً ومن يمسك أكثر من اللائق وإنما إلى الفقر، (أمثال ١١ :٢٤).

الغفران - المحبة في أسمى صورها المترأفة

لن تصمد أو تستمر أية علاقة، ناهيك عن نموها، بدون وجود رغبة في الغفران. يحتاج القادة أن يغفروا ويحتاج بعض منهم أن يتعلم ما يعنيه الغفران – فهو يعني التوقف عن اللوم. يتعرض القادة لخطر الاحتفاظ بلوحة تسجيل في أذهانهم لتدوين أخطاء الأفراد ونقائصهم، وجعلها في وضع الاستعداد لاستخدامها كأدلة ضدهم إذا ظهر احتياج لذلك. إذا كانت الحالة كذلك، فلن يكون هناك أي غفران. إني أتعجب من مدى وكم المرات التي تنشأ فيها الضغوط في القيادة نتيجة هذا النوع من عدم الغفران وكم من مرة تبرز مشكلات تنظيمية نتيجة وجود أفراد يشعرون أن فشل وسقطات الماضي سيف مسلط للاستخدام ضدهم عند الحاجة.

يجب أن يكون القادة أيضا مستعدين أن يطلبوا الغفران عندما يسيئوا التصرف مع أي شخص. مع وجود الضغط الذي يعمل القادة تحته باستمرار ومع وجود احتياج لاتخاذ قرارات سريعة يظهر دائماً احتمال معاملة بعض الأفراد بصورة غير عادلة أو تتعرض حقوقهم القانونية للتجاهل أو التغاضي عنها. وهنا يبرز الاحتياج لإجراء تعديلات عاجلة ومخلصة.

الأشياء التي تجرح المحبة أو تجعل المحبة صعبة

هناك تصرفات واتجاهات داخلية معينة تكون مدمرة بصورة خاصة للمحبة ويحتاج القادة أن يدركوا باستمرار هذه الامور، وإلا فتكون النتيجة تآكل رصيدهم من السمعة والمشاعر الطيبة لدى الآخرين إلى درجة انهم عندما يحتاجون هذا الرصيد بشدة لا يجدونه.

القسوة

القسوة الجسدية في الكنيسة أمر غير وارد لكن القسوة النفسية أو العاطفية كثيراً ما تواجه بالتساهل مع إفلات مرتكبها من العقاب لأنها لا تؤدي إلى حدوث كدمات جسدية. إن شر القسوة لا يكمن في الإصابة بالألم الذي تخلفه القسوة الجسدية، فالجراحون يسببون ألماً إيضاً، وكذلك الآباء عند تأديبهم لأولادهم، والمدربون الرياضيون وهم يدفعون بلاعبيهم إلى بذل المجهود الذي يصل إلى حد الألم. في كل هذه الحالات يكون الغرض هو تحقيق نتيجة مفيدة، لكن الهدف من القسوة هو جعل الضحية يعاني.

يسيطر القادة على السلطة ومما لا مفر منه أنهم يتعرضون من وقت لآخر لإغراء استغلال تلك السلطة في معاقبة أولئك الذين يعارضونهم أو لتصفية حسابات قديمة ونحن بحاجةٍ لأن ننتبه للأحكام القاسية الواردة في الأسفار المقدسة ضد الحكام الظالمين وننتبه إيضاً لفكر الله تجاه أولئك الذين يقمعون الضعيف. ألا تعتقد أن اللغة القوية المستخدمة في تلك العبارات تعني أنها تتناول مستوى الظلم الذي يجب ألا نحني رؤوسنا أمامه مطلقاً.

عدم المحبة

تشتمل صفة عدم المحبة على مشاعر عدم الأستساغة أو المقت أو الاشمئزاز من الشخص الآخر. يضطر بعض القادة أن يصروا على قيام الشعب بعمل بعض الأمور التي لا يرغب الشعب في القيام بها، أو حتى يمقت فعلها. من المهم في تلك الظروف التأكد أن هذا المقت لا يتعدى المهمة ذاتها ويصل إلى القائد، وإلاً سيحدث صدع في العلاقة بينهم. يكمن مفتاح هذا الموقت في الاتجاه الداخلي لدى القائد وفي الطريقة التي يحصل بها على إذعان الشعب لإرادته. حاول دائماً أن تعرف سبب نفور الشخص من هذه المهمة أو تلك علَى وجه التحديد. إذا كان السبب خارج نطاق الدوافع التي تشجعه على القيام بذلك، فأنت بحاجة لأن تتفهم هذه الصعوبة وألاً تلوم ذلك الشخص على تردده وتلكؤه. ويجب ألا تصر على قيام ذلك الشخص بشيء يتعارض مع ضميره حتى ولو كان ضميره خاطئاً.

الرفض

الرفض هو إزدراء الألفه أو العلاقة الحميمة التي كان شخص ما يظن وجودها، أو يقدم على عرضها على شخص آخر، وبسبب موقف ووضع القادة، فهم عادةً يتعرضون للنتائج الضمنية التي يحملها الرفض وذلك في مواقف عديدة. أولاً: هناك ميل لدى بعض الأفراد للشعور أنهم مرفوضون كلما اتجه القادة نحو تصويب تصرفاتهم أو توبيخهم. يجب أن نتعلم جميعاً ذلك المبدأ المورافي القائل أن كل فرد بحاجة للتصحيح من وقت لآخر، وبذلك لا يخطيء أحد في فهم أو تقبل ذلك التصحيح عندما يحدث معه، وألاً يتخذ منه ذريعة مقبولة كي يفسخ

علاقة الشركة. ثانياً: هناك محاولات يقوم بها أفراد لتكريس مستويات من الألفة الحميمة مع القادة بصورة غير لائقة أو حتى قد تكون خطرة أو خاطئة. مثل هذه العلاقات يجب عدم السماح لها بالاستمرار لأنه قد يشعر الشخص عندئذٍ بالرفض. ثالثاً، هناك ميل لدى بعض القادة لتفسير معارضة خططهم أو اقتراحاتهم على اعتبار أنها رفض لهم ويأخذون الأمر بصورةٍ حساسة جداً في داخلهم. أعد قراءة الجزء الذي يتحدث عن الألفة الحميمة في الفصل الثالث عشر.

الجحود

إنه أخذ ما يمكننا أخذه من الشخص الآخر دون تقدير أو شكر، وفي بعض الأحيان بدون حتى اعتراف أن هذا الشخص يستحق الشكر أو التقدير. ولأن القادة معتادون على إصدار أوامر أو تعليمات وأن يتم تنفيذها فمن السهل جداً بالنسبة لهم اعتبار ذلك الأمر أو طاعة الأشخاص أمراً مفروغاً منه، ويقولون: «إنها تنال مرتبها لعمل ذلك» أو «إنها مهمته أو وظيفته». من السهل أن تتحول طاعة الأفراد هذه المفروغ منها إلى جحود وإنكار للمعروف، وهذا الجحود هو من أكثر نقاط الفشل سبباً للنفور، وهو أمر يفتقد إلى مظهر من المظاهر الايجابية على الإطلاق فهو يعبر عن عدم الرغبة في الشعور بأي التزام تجاه أولئك الذين يعملون لأجلنا.

الحسد والغيرة

لأن القيادة تبدو في بعض الأحيان متوهجة بالضياء ومثيرة، فمن

الممكن بالطبع أن تثير الغيرة، بل تثير أيضاً توأمها الأكثر تدميراً وهو الحسد. ينال القادة أيضاً وضعاً خاصاً يمثلون فيه المؤسسة بحيث أن أي نجاح أو فشل لتلك المؤسسة يُعزى إليهم شخصياً. وقد يتبنون نفس قيم المؤسسات التي يقودونها فيرون أنفسهم ناجحين عند نجاح المؤسسة وفاشلين عند فشلها. وهذا يجعلهم عرضة لأن يصيروا موضع وهدف الغيرة والحسد وهي عبارة عن نظرة مريضة لنجاح أو شعبية أو امتيازات أو انجازات الآخرين. والتحرر من مثل هذه الاغراءات يعد إحدى بركات أن تصير قائداً خادماً وأن تدرك أن مسئوليتنا هي أن نعطي المنصب أفضل ما لدينا ثم نترك النتائج حيث يجب أن تكون، في يديّ الله.

التجاهل

في النهاية يأتي التجاهل وهو الخطية الكلاسيكية للا مبالاة في مقابل المحبة. يقتل التجاهل المحبة نتيجة الإحباط وما يشبه عملية التجويع البطيء المستمر، فهو انعدام الاهتمام والتفرقة بين الأمور وعدم الانتباه والتنامي.

إن عدم القدرة على الوفاء باحتياجات شخص آخر ذو علاقة بنا هو أمر يستحق اللوم بالضرورة. لكن ما يستحق اللوم فعلاً في أمر التجاهل هذا هو أن يكون بمقدور الشخص أن يفعل شيئاً في هذا الصدد لكنه لا يهتم بالدرجة الكافية التي تدفعه لبذل أي مجهود لتصحيح هذا الوضع.

الفصل السادس عشر

صنع للكرامة

نصل الآن إلى أكـثـر العناصـر الأربعـة تجـاهلاً في منظومـة العلاقات، وهو الإكرام أو الاحترام. لا يتجاهل الكتاب المقدس هذا الأمر، بل أنه في الواقـع يذخر بالوصايا والأوامر القوية المتعلـقة بالحاجة لتقديم الإكـرام. فـمـثـلاً يجب علينا أن نكرم الله (يوحنا ٥:٢٣) والأبويـن (أفسس ٦:٢) وأن نحـتـرم قـادتنا (١تسالونيكي ٥:١٢) وأرباب العمل (١تيـمـوثاوس ٦:١) والملك (١بطرس ٢:٧). والزواج ككيـان يجب أن يكون مكـرمـاً (عـبـرانيين ١٣:٤)، وأن يكرم الأزواج زوجـاتـهـم (١بطرس ٣:١، ٧). يجب إكـرام الأرامل (١تيـمـوثاوس ٥:٣) وكـذلك الفقراء (١كورنثوس ١٢:٢٣، ٢٤) وفي الواقع يجب علينا احترام كل شـخص (١بطرس ٢:١٧)، حـتـى أولئك الذين يتـشككون في إيمانـنا كمسيحيين (١بطرس ٣:١٦). إن ما يصوره العهد الجديد في الواقع هو مجتمع مبني على الاحترام المتبادل.

ما هو الإكرام؟

عندما أكرم أو أحترم الأشخاص فما أفعله هو الاعتراف بقيمتهم أو

قدرهم أو كرامتهم. لكن عندما أفعل ذلك أدرك مدى غنى حياتي الشخصية أيضاً لأنها تُحاط بكل هؤلاء الأشخاص الذين يكللهم التقدير والاعتبار. إذا لم أحترم هؤلاء، فإني بذلك أُضعف من قيمة حياتي حيث أراها في صورة رثة تحيط بها كل هذه المخلوقات عديمة القيمة. واليوم لدينا مجتمع وإعلام يبدو أنهما يعظِّمان من قيمة عدم الإكرام. إن لذعة عدم الاحترام ملموسة في كل شيء تقريباً – في الماضي وفي الأخلاقيات وفي القيم الروحية، والمسيحية والزواج والأبوة والسلطة بكل شكل ومنظر. وهذا له تكلفته الاجتماعية. هناك علاقة ضمنية مباشرة بين نقص الاحترام أو الإكرام في مجتمعنا وعدد الأشخاص الذين يعانون من انحطاط نظرتهم لأنفسهم. والسبب ليس بعيداً عن الإدراك. لا يمكنك أن تمنح نفسك صورة ذاتية جيدة، على الرغم من كل ما تخبرك به كتب علم النفس المتداولة. فالأشخاص الآخرون يخلقون الصورة التي تحصل عليها لذاتك عن طريق الأسلوب الذي يتعاملون معك به. لذلك إذا تعرضت لعدم الإكرام من جانب كل المصادر التي تستقي منها صورتك عن ذاتك، فستنتهي حتماً بتكوين صورة سلبية أو غير صحيحة عن ذاتك.

معايير القيمة

عند النظر إلى القيمة أو الاعتبار من منظور وجود الآخرين حولك، فهناك ثلاث معايير يجب أخذها في الاعتبار.

١) القيمة الداخلية

هي القيمة غير المنتقصة التي يمتلكها كل كائن بشري لأنه صُنع

على صورة الله وقد منحه الله هذه القيمة. إنها مثل قيمة الذهب في حلية ذهبية. إذا سحقت الحلية أو أحرقتها بالنار، فالقيمة الداخلية لمعدن الذهب تظل كما هي لا تمس. منذ عدة سنوات مضت أقامت كنيستنا علاقة طويلة ممتدة مع إحدى عصابات الشوارع في نيوزيلاندا تدعى عصابة الهجين. مازالت أذكر أول اجتماع صلاة بعدما بدأنا الاتصال بهم لأول مرة. تحدث الله لنا وقال «إنهم ليسوا هجيناً وليسوا عصابة. إنهم شباب أمامهم إمكانية أن يصيروا أولادي» . ما كان الله يقوله هو أنه يجب عدم تعريف الأشخاص بصفات أو تسميات مطلقة، فهم ليسوا عصابة الهجين، أو القوة السوداء، أو مدمني الكحوليات، أو العاطلين عن العمل. وهم حتى ليسوا غير المؤمنين؛ إنهم رجال ونساء لهم قيمتهم الأبدية بناء على هذه الصفة نرى القيمة التي منحها وغرسها الله فيهم.

٢) الشخصية

الشخصية تتعلق بالصفات الأخلاقية للشخص والمعايير أو المبادىء التي تقود سلوكه؛ إنها كينونة الشخص وليس ما قد حققه. «الصيت أفضل من الغنى العظيم والنعمة الصالحة أفضل من الفضة والذهب» (أمثال ٢٢:١) هذه الحكمة القديمة تتعرض للتشكك العميق في معظم الدوائر اليوم. لكن في الكنيسة الأولى في عهد الرسل، كانت الشخصية تأتي في المقام الأول، وتنال تقييماً يفوق المواهب أو الخدمات أو القدرة على الزعامة. إذا تركنا الشخصية في كنائسنا اليوم بلا تقييم ومنحنا كل الإكرام للموهبة أو العطية يجب ألا نندهش إذا بدأ شعب الكنيسة يبني حياته وفقاً لنفس نظام التقييم هذا.

٣) الإنجاز

إنه الإكرام والاحترام اللائق بأولئك الذين يستحقونه. إننا بحاجة لأن نلتزم أمام أنفسنا وأمام الآخرين أيضاً بالوصول إلى درجة التميز في كل أمر نفعله. الانجاز يحتاج إلى الاعتراف به، وإلا فهناك خطر من أن يفهم الآخرون أننا نعني أن المعايير لا تساوي في الواقع كل هذا الجهد. على امتداد كل هذا التعميم الشامل لتعليم العهد الجديد الخاص بالإكرام، فلا شك أو ارتياب في إعلانه أن الشيوخ الذين يوجهون شئون الكنيسة بصورة حسنة يستحقون إكراماً مضاعفاً، خاصةً أولئك الذين يعملون على الوعظ والتعليم (١ تيموثاوس ٥:١٧).

إن القيمة الداخلية هي أول وأهم قيمة تحتاج أن تؤسس في حياة الطفل ونقص هذا الأمر هو أحد أكبر سقطات المجتمع المعاصر. فعندما تترسخ هذه القيمة، يمكن تعليم واستخدام معايير القيم الأخرى كعوامل دافعة ومشجعة.

لكن يجب عدم الخلط بين القيم.

١- إذا كانت القيمة الداخلية غير مؤسسة منذ الطفولة، مع التركيز على قيمة الأداء والانجاز، سيشعر الفرد بالقيمة فقط إذا كانت ستؤدي إلى انجاز شيء. وسيصبح الفشل خبرة معطلة، ويصير نقص الإحساس بالقيمة الذاتية أمر لا مفر منه.

٢- إذا كانت المعايير المختلفة للقيم غير واضحة المعالم، فمن الممكن مدح الأداء الضعيف إرضاءً لفكرة عامة خاطئة تقول أنه يجب مساندة وتقوية إحساس الشخص بقيمته الذاتية.

٣- من الممكن أن يُنظر إلى انتقاد الأداء الضعيف على أنه محاولة لاغتيال الشخصية، أو من الناحية الأخرى يتم التغاضي عن سوء الأداء نظراً للمكانة المرموقة لتلك الشخصية.

إعطاء معنى للإكرام

الإكرام والاحترام ليس سوى كلمات لا تحمل أي معنى أو محتوى عظيم بالنسبة لعقليتنا العصرية، لذلك نحن بحاجة لأن نجد مصطلحات بديلة أو تعبيرات يمكنها أن تحمل معنى لهذه الكلمات أو تساعدنا على إدراك معانيها الأصلية مرةً أخرى. لذلك قد أقول «إني أحترمك» لكن هذه الكلمات لا تحمل من معنى أكثر مما يحمله قولي «أعتقد أن طولك ١,٨م». في ما يلي بعض التعبيرات التي تساعد على إلقاء الضوء على المقصود من الإكرام أو الاحترام.

١ - القبول

لاحظ أننا لا نعني بكلمة القبول مجرد تحمل أو تقبل شيء لا مفر من قبوله. فالقبول هو استقبال فعال وإيجابي لشخصٍ ما بطريقة يقول لسان حالها «إنك إضافة لها قيمتها في الفريق أو هذا القسم أو هذه الشركة». هذا النوع من الاعتراف والاكرام من جانب القادة هام جداً في جعل الأشخاص يشعرون أن قيمتهم كمشاركين في ذلك النشاط قد وجدت من يعترف بها.

٢ - التوكيد

إنه يعمل على تعزيز إحساس البشر بقيمتهم الذاتية وثقتهم في ذاتهم وذلك عن طريق جذب الانتباه نحو نقاط قوتهم وقدراتهم. والرسالة

التي ينقلها هي «أعتقد أنك رائع، وأود أنك تشعر أنت أيضاً بذلك نحو ذاتك». والعائد من وراء ذلك عندما يشارك القادة فيه يكون عظيماً؛ لا يوجد ما هو أكثر بهجة من قيادة فريق من الأشخاص الذين لديهم مشاعر جيدة تجاه أنفسهم لأنهم يمتلكون نقاط قوة ويعرفون ما هي تلك النقاط. ومما يثير الحزن أن هناك قدراً كبيراً من تعليمنا في الكنيسة يبدو كمن يهدف إلى جعل الأفراد يشعرون بمشاعر سيئة تجاه ذواتهم.

٣ - التقدير

إنه أمر شخصي بالأكثر، فهو يعبر عن سعادتي أو رضائي أو امتناني بك أو بما تفعله. ولسان حاله يقول «إني استمتع بشخصيتك كما هي وبما تقوم به». التقدير الحقيقي الصادر من القادة هو أحد المكافآت التي يعتد بها البشر جداً.

٤ - الاعجاب

الإعجاب يجذب الاهتمام نحو إنجازات الشخص، وهو يعبر عن الرغبة في محاكاة هذه الانجازات. ولسان حاله يقول «أنت تصنع بانجازك هذا معياراً له تأثيره القوي داخلي، وهو معيار يجعلني أتفاخر به لو استطعت شخصياً الوصول إلى ذلك المستوى من الإنجاز»

الإعجاب عامل مشجع أقوى حتى من التقدير، خاصة عندما يصدر عن قادة المفترض أنهم أشخاص يعرفون جيداً ما الذي يتحدثون بخصوصه. في حالة التقدير نقول أحياناً «أحسنت صنعاً!» لكن هناك افتراض ضمني يقول «يمكنني فعل ذلك أنا أيضاً بنفس درجة الاتقان التي حققتها».

لكن في حالة الإعجاب نقول بصراحة «لم يكن بمقدوري عمل ذلك بنفس درجة اتقانك على الإطلاق!»

٥ ـ الاعتراف

إنه منح الأفراد اعترافاً بمقدرتهم ومدحهم على الملا أو في حضور آخرين. لكن يجب أن يكون القادة حريصين ألا يمتدحوا أفرادهم أمام آخرين فقط، بل يعلنوا هذا المديح في حضور الأفراد المعينين ذاتهم. إذا وصل إلى مسامعهم هذا المديح الغيابي، قد يكونوا ممتنين، لكن إذا لم يسمعوا المديح المباشر مطلقاً قد يخطر بأذهانهم تساؤل «لماذا لا يقولون ذلك لي أنا أيضاً؟»

كيف تظهر الاحترام أو الإكرام ؟

إن قضية الاحترام قضية حرجة وحساسة لنوعية العلاقة بين القادة والشعب. فالأشخاص الذين يقومون بأدوار خاضعة لقائد ما من الممكن بسهولة أن يشعروا أن النظرة إليهم لا تتعدى اعتبار وجودهم وقيامهم أمر بديهي ومفروغ منه، أو أن مشاعرهم أو حقوقهم لا تجد من يهتم بها، وأنهم يتلقون معاملة كما لو كانوا «قاذورات». أعتقد أن الكثير من الصراعات في العمل، يتم شحنها بدرجة مبالغ فيها نظراً لبروزها أساساً نتيجة وجود مثل هذه المشاعر بين العمال الذين يقررون بدورهم أنه إذا أصر أصحاب العمل على معاملتنا كآلات أو أقل، فعليهم أن يدفعوا ثمن ذلك.

يعطي البشر أفضل ما لديهم فقط إذا شعروا أنهم محترمون في أعين الغير. الشخص الذي ينال التكريم ويدرك ذلك له مصلحة كبيرة

في أن يسلك باحترام. والشخص الذي يكون نصيبه التحقير باستمرار لا يجد في النهاية أي معنى في القيام بأمور سلوكية دون المستوى المتوقع منه. فيما يلي بعض الطرق الرئيسية التي عن طريقها يستطيع القادة إكرام أفرادهم أو إظهار الاحترام لهم.

١- أن يقولوا ذلك، أي أن يعبروا عن هذا الاحترام بكلمات، سواء منطوقة أو مكتوبة، في صورة شكر أو مدح أو مساندة أو ثناء أو تقدير للعمل الرائع الذي تم انجازه أو الخدمة المتميزة التي تم تقديمها.

٢- الاعتراف بوجود الأفراد في الشركة أو مساندتهم أمام الجميع. وكما يكرم الشعب قادته بنوع الاقرار والاعلان الواضح في قولهم «راعينا» أو «شيوخنا»، كذلك أيضاً على القادة إكرام شعبهم بتعبيرات مثل هذه. فيقول أحدهم «قادة كنيستنا يشاركونني الافتخار بشعبنا وبما يقوم هؤلاء به» أو «إنه أحد أفراد شعبي الذين يمكنني الاعتماد عليهم دائماً في إخراج أفضل ما في جعبتهم».

٣- الوثوق فيهم. فمثلاً؛

أ) طلب رأيهم أو نصيحتهم في أمور مؤثرة على مستوى المؤسسة كلها، وأخذ آرائهم بجدية.

ب) اخضاع السياسات أو الاجراءات المقترحة لنقدهم وتعليقاتهم، وأخذ نقدهم بجدية.

ج) الشرح المستفيض للأسباب الكامنة خلف القرارات التي اتخذتها والتي لها تأثير مباشر أو غير مباشر عليهم.

ء) مشاركتهم بالأخبار السيئة والجيدة أيضاً.

٤- الاعتراف بحقهم فيما يختص بحياتهم الشخصية بالنسبة للأمور التالية:

أ) اتخاذ قرارات ما كنت ستتخذها لو كنت في مكانهم.
ب) ارتكاب أخطاء ما كنت سترتكبها.
ج) التمسك بوجهات نظر لا تعترف أنت بها.
ء) السير وفقاً لما يمليه ضميرهم عليهم.

٥- معاملة الأفراد كأشخاص بالغين مسئولين ورفض طرق استبعادهم عن طريق تكليفهم بمهام زائفة، أو مطالبتهم بمستوى أداء أقل مما نعرف أنهم يستطيعون تحقيقه. إذا لم نتوقع منهم إلاّ مستوى متدني من الأداء فنحن نقول لهم في الواقع: «هذا هو كل ما نعتقد أنكم قادرون على أوائه».

٦- الاكرام ينتقل للآخرين في النهاية حتى بدون النطق بأية كلمات. يتضح الاحترام أو التقدير ليس فقط عن طريق ما نقوله، بل في نبرة الصوت، ونظرة أعيننا وطريقة تحركنا تجاه الآخرين. إن أعيننا وأصواتنا أمور خارجة عن إرادتنا لأننا لا نستطيع التحكم فيها برغبتنا. إذا شعرت شعوراً عدائياً نحوك قد استطيع أن أقول لك كلمات لطيفة لكن شيء [illegible] ي نبرة صوتي والنظرة اللطيفة أمور لا أستطيع اصطناعها.

٧- يُقدم الاكرام للآخرين أيضاً بما أسميه «الحضور» لأجل الآخر بمعنى آخر، أن نكون متواجدين وحاضري الذهن عن قصد وإدراك عندما نتخاطب أو نتحدث معهم بصورة فردية. إذا ذهبت إلى مكتب رئيسك لتتحدث معه عن شيء تعتقد أنت أنه هام، فما شعورك إذا كان مديرك طوال الوقت الذي تتحدث فيه يبحث عن شيء

عشوائي في درج مكتبه أو يخط مذكرة سريعة لسكرتيرته؟ تجاهل – عدم إكرام. لكن إذا أشاح بكل أوراقه جانباً وقال لسكرتيرته: «لن استقبل أية مكالمات طوال العشرين دقيقة القادمين» ثم يقول لك: «تفضل بالجلوس، إني أريد أن استمع لما تقوله»، ما الذي تشعر به في تلك اللحظة؟ ستتجاوب، مثلما يحدث معنا جميعاً، مع لفتة الاحترام هذه.

ما الذي يدمر الاحترام

لا يوجد شيء يحطم القادة الذين اعتادوا على تلقي نظرات الاحترام والمعاملة المتميزة، أكثر من اكتشافهم أن شعبهم لم يعد يحترمهم. وعلى الرغم من ذلك، فالاحترام ليس بالحصن المنيع الذي يتعذر النيل منه، بل من الممكن أن ينهار ويتفتت تدريجياً أو يتآكل بدون أن يدرك القادة ماذا يحدث حولهم. فبمجرد فقدان الاحترام يكون من الصعب جداً الفوز به مرة ثانية، ودائماً ما يستغرق ذلك الأمر وقتاً طويلاً.

فيما يلي بعض الأشياء الخاصة بشخصية أو أداء القائد والتي من الممكن أن تؤدي إلى فقدان القائد احترام شعبه.

١ – عدم الكفاءة، أو عدم القدرة أو تكرار الفشل

ليس كل فشل أو حتى سلسلة من الفشل المتكرر تمثل بالضرورة كارثة لمسألة احترام القائد. لكن النقاط التالية تعد أمور مميتة بصفة عامة:

أ) الفشل في مهام القيادة الأساسية، يمكنني احترام مواهب القادة في الوعظ ومهاراتهم في تقديم المشورة وصفاتهم الشخصية، لكن إذا كانوا عديمي الكفاءة وفي غير مواقعهم كقادة، لا يمكنني احترامهم كقيادة استطيع أن أتبعها بأمان.

ب) الفشل في مناطق يفترض الشخص أنه قوي فيها. لا يوجد من سيفقد احترامه لي لأني غير بارع في التخطيط الإستراتيجي، إلا لو كنت أشغل وظيفة خاصة بالتخطيط لشركة ضخمة. عندئذ من المرجح أن أفقد احترام مرؤوسيَّ بمنتهى السرعة.

ج) الفشل الذي يحدث لأن القائد لم يحاول بجدية. ليس من الوارد أن نفقد احترام البشر إذا بذلنا أقصى ما في وسعنا لإنجاح ما نحن مكلفون به واستمررنا في الفشل على الرغم من ذلك، لكننا سريعاً ماننفقد الاحترام إذا ما أدرك هؤلاء أننا لم نبذل سوى نصف مجهودنا فقط.

٢ ـ انعدام المسئولية أو الأنانية

يفقد البشر الاحترام تجاه قادتهم بمنتهى السرعة عندما يكون هؤلاء القادة متمركزين حول ذواتهم أو عديمي المسئولية. من الشيق أن نعرف أنه لم يوجد مجتمع إنساني سواء في الماضي أو في الحاضر على الاطلاق يبجِّل الإنسان الأناني. بعض المجتمعات احترمت الانسان القاسي أو المنتقم أو الخائن، لكن لم يوجد مطلقاً من أظهر أعجابه بالإنسان الأناني.

٣ ـ الاشفاق على الذات أو تدليل الذات

القادة الذين يتذمرون بخصوص قسمتهم أو نصيبهم الصعب أو

يبدون قساة مع الآخرين وفي منتهى الليونه مع ذواتهم، سريعاً ما يفقدون احترام البشر. من المتوقع من القادة أن يكونوا أفضل من معظم الشعب في كيفية تصرفهم في أوقات الشدة بدون استسلام أو تراخي.

٤ - عدم القدرة على الصمود تحت الضغط

إن الضعف الاخلاقي للقادة والذي يطيح بمبادئهم المستقرة بسبب معارضة أو تحت تأثير خارجي أو من داخل المؤسسة سريعاً ما يفقدهم احترام شعبهم، حتى وإن كانت النتيجة هي التمتع بظروف أسهل أو مفضلة أكثر مما كانت عليه من قبل. يجد الشعب أنه من الصعب احترام قادة يفتقدون لشجاعة الدفاع عن معتقداتهم.

٥ - كل صور السيطرة أو التلاعب

القادة الذين يستخدمون البشر لتحقيق أهدافهم الخاصة سريعاً ما يفقدون احترام الآخرين لهم. هناك مفهوم ضمني يقول أن القيادة هي منصب يتميز بالثقة، وإذا تم استغلال هذا المنصب لخدمة أهداف القادة فهو إساءة استخدام للمنصب.

هناك أيضاً عدد من الاتجاهات الداخلية المعتادة وأساليب السلوك الشخصي التي ينتهجها القادة في بعض الأحيان عند تعاملهم مع الذين تحت قيادتهم تفصح عن عدم احترام أو تقدير لهؤلاء الأفراد.

يجب إدراك هذه الاتجاهات والأساليب وتجنبها بكل جدية.

١ - الاستخفاف والانتقاص من الغير والشكوى المستمرة والتنقيب عن الأخطاء

هناك هوة شاسعة تفصل بين التقييم الضروري للأداء أو تحديد نقاط الفشل مع توضيح كيفية تلاقي ذلك من جهة، وبين الميل إلى النقد القاسي الذي ينتقص من قدر الإنسان ويدمر احترامه الذاتي من جهة ثانية. يجب أن يضع القادة دائماً خطاً فاصلاً واضحاً في أذهانهم بين كينونة الإنسان وبين ما يفعله. النظام السليم يبدأ بمقدرتك على أن تقول «إني أريدك في فريقي وأنت مقبول تماماً في وسطنا». ثم بعد ذلك يمكنك أن تمضي في قولك «لكن لا يوجد بيننا من يشعر بالاقتناع بهذا المستوى من الآداء. فدعنا نرى ما الذي يمكننا فعله حيال ذلك».

٢ - إحراج البشر بالحط من قدرهم على الملا أو لفت انتباه العامة إلى نقاط ضعفهم أو فشلهم.

من الممكن في بعض الأحيان أن تكون المزحة لاذعة، وتستخدم للتشهير بشخص تعرض لفشل ما. مثل هذا الشخص يكون في وضع مكشوف وعرضة لهجوم ومن السهل اصطياده وتسجيل نقاط ضده. وجعله منظراً للعامة، حتى وإن كان في صورة مازحة، لن يؤدي بالتأكيد إلى تطوير مستوى أداءه أو صورتك أنت أمام زملائه. بل عليك أن تحمي مشاعره وستكسب ودّ ذلك الشخص وعرفانه طوال العمر.

٣ - تجاهل أو إهمال حقوق البشر وكل صور الاستغلال أو التمييز

كلها أمور تؤدي إلى فقدان كرامة هؤلاء البشر بمنتهى القوة وهي تنبع من نقص في إدراك ما هي كرامة وقيمة الإنسان.

الفصل السابع عشر

التفهم ... التفهم

من البديهي انه إذا كنت تبغي النجاح في قيادتك للشعب يجب عليك أن تعرف هذا الشعب وتفهم طبيعته جيداً. وفوق ذلك، أن يعرفك شعبك ويفهمك بالمثل. ركز وأكد يسوع في مناسبات عديدة على هذه العلاقة الجوهرية بين القادة والذين يقودونهم، وكان يقدم مثالاً لذلك في قيادته شخصياً.

«أما أنا فإني الراعي الصالح وأعرف خاصتي وخاصتي تعرفني» (يوحنا ١٠: ١٤)

«لهذا يفتح البواب والخراف تسمع صوته فيدعو خرافه الخاصة بأسماء ويخرجها» (يوحنا ١٠: ٣)

وهذا يفوق كثيراً مجرد معرفة من هم الخراف، فهو يعني معرفة شخصية الخراف بكل أبعادها، وبمعنى آخر معرفتهم معرفة حقيقية. الاسم في الكتاب المقدس يشير دائماً إلى ما هو أكثر جداً من مجرد لقب أو وسيلة تعريف، فهو يشير إلى الشخصية أو إلى مجموعة من الصفات الثابتة التي تعمل على صياغة شخصية معينة. لذا فراعي الخراف لا يعرف الأسماء التي تدركها الخراف عند مناداتها بها فقط،

لكنه يفهمها أيضاً، ويفهم شخصياتها وطباعها وخصائصها الفردية المميزة.

من الواضح أنه كلما تضخمت المؤسسة كلما قلت قدرة القادة الذين يتربعون على قمة المؤسسة على معرفة أفراد هذه المؤسسة وانحصرت معرفتها الشخصية في نسبة ضئيلة من هؤلاء الأفراد فقط. مازال المبدأ سارياً، وهو ضرورة معرفتهم وفهمهم للأفراد الذين يمثلون الصف التالي لهم مباشرة الذين يقوم هؤلاء القادة بتوجيههم ويلتزمون تجاههم شخصياً. وعلى أفراد الصف الثاني أن يعرفوا بالتبعية من يتبعونهم أيضاً وهكذا على امتداد التسلسل وصولاً إلى أول مستوى من المشرفين.

رغبة التفهم

الرغبة في أن تكون مفهوماً لدى الآخرين هي احدى الاحتياجات الأولى التي تجتذبنا نحو تكوين علاقات. إننا نشتاق فعلاً أن نعرف أشخاص آخرين وأن يعرفنا الآخرون بدورهم. «حينئذ سأعرف كما عُرفت» (١ كورنثوس ١٣:١٢).

لكننا في نفس الوقت ندرك بالبديهة خطورة انكشافنا أمام الآخرين نتيجة فهمهم لنا بهذه الصورة، لأنه إذا صرت معروفاً حقاً، أقف عارياً أمام من عرفني وفهمني، مع ورود كل احتمالات الجرح والرفض. من هذا المنظور نهرب مثل آدم في جنة عدن،

«... خشيت لأني عريان فاختبأت». (تكوين ٣:١٠)

هذا هو سبب تجنبنا في مرات كثيرة للمخاطرة وقرارنا بإظهار صورة عن ذواتنا نتمنى أن تؤدي إلى فوزنا بالقبول لدى هذه المجموعة

أو تلك. هذه الصورة قابلة للتعديل، فإذا تم رفض صورة منها، فالأمر لن يهمنا كثيراً لأننا لسنا «داخل» هذه الصورة في الحقيقة. يمكننا إلغاؤها ومحاولة رسم صورة أخرى تختلف عن الأولى بحيث تتوافر لديها فرص أفضل للنجاح.

صارت هذه الصور أحد الفخاخ المقبولة لدى القيادة اليوم. يقال لنا أنه للاستحواذ على قلوب الشعب، يجب أن نعرض الصورة الصحيحة. ونجد أن مستشاري الترويج ووكالات الدعاية والإعلان ومحرري الخطب ومديري الحملات السياسية جميعهم يعملون على صناعة هذه الصور. التعليل الظاهري هو أنه حتى إذا لم تستطيع خداع كل البشر طوال الوقت، فإذا كنت ترغب في النجاح يجب أن تحاول أن تخادع أكبر عدد ممكن من البشر لأطول فترة ممكنة. قد يبدو هذا غير مقبول وخداع لا محاله. أحد أسباب انتشار فقدان الثقة في القادة على كل مستوى من مستويات المجتمع هو إدراك البشر لفراغ الصور المستخدمة لاجتذاب دعمنا والاستحواذ على ولائنا. ومما يثير الآسى والحزن أن رسم الصور المتعمد هذا صار جزءاً من الصورة الشخصية للعديد من القادة المسيحيين.

البداية والنهاية

إن الرغبة في الفهم ليست مجرد هدف أو مقصد في حد ذاته وراء تكوين العلاقات، لكنه أيضاً المطلب الأساسي للعناصر الأخرى التي تسهم في تكوين العلاقة كي تستطيع هذه العناصر مجتمعة أن تجعل العلاقة حية ومستمرة.

لا يمكنني الاهتمام بشخص لا أعرفه، لأني قد أسيء فهم احتياجاته بالمرة.

لا يمكنني الوثوق في شخص لا أعرفه، لأنه من الممكن أخذ هذه الثقة بلا مبالاة أو إساءة فهمها. لا يمكنني أن أكرم شخصاً لا أعرفه حقاً، لأنه مثل إعطاء قيمة لشيء مجهول.

إنها أمور مهمة، ولذلك نقول أن معرفة وفهم البشر ليس مجرد اختيار اضافي أو جانبي نقدمه لمن يرغب، إذا كان مهتماً بهذه الأمور فعلاً، لكنه أمر يجب فعله بلا دمدمة حتى إذا ثبت أن المجهود المبذول في تحقيق ذلك مرهقاً جداً.

كيف تعرف شخصاً؟

إن معرفة الأشخاص أمر ليس من السهل تحقيقه أو خالي من المشكلات التي نختبرها عند محاولتنا فهم بعضنا البعض. تعود تلك الصعوبة جزئياً إلى أن دافعنا للفهم لا يقف على نفس الدرجة والقوة مثل رغبتنا في أن يفهمنا الآخرون. وهذا عائد جزئياً إلى إدراكنا أن معرفة شخص ما بصورة حقيقية يمثل مشروعاً على المدى الطويل. فالنفسية البشرية أعماق دفينة وتعقيدات وتركيبات ضخمة، ولكي تعرف شخصاً بتعمق قد يستغرق هذا في بعض الأحيان الحياة بطولها. إن مجتمعنا المعاصر قليل الصبر ولا يمدنا بالأدوات السليمة للقيام بهذه الرحلات الاستكشافية الطويلة. لذا يقنع الغالبية بعلاقات سطحية للغاية ويتعجبون كيف تقتلهم الوحدة الداخلية.

من المسلم به أن القائد لا يستطيع أن يعرف كل أفراده بنفس

مستوى العمق والقرب الحميم، لكن عليه أن يعرفهم ويفهمهم إلى درجة معينة بلا شك.

فيما يلي بعض القضايا المحورية في هذا الصدد:

١ – **أولاً**، إن «معرفة» شخص أمر يتم أساساً على مستوى الروح في المقام الأول، لذا فهو إدراك بديهي بدرجة كبيرة. يمكنك أن تراقب أساليب سلوك شخص ما، وتلاحظ آراءه بخصوص شتى الموضوعات وترى كيف يتعامل مع مختلف المواقف أو الظروف لكن كل هذا مجرد معلومات عن الشخص لا أكثر. إن معرفة جوهر وكينونة الشخص، أي الشخص ذاته، أمر جد مختلف، فهو موضوع تقوم أرواحنا بتمييزه وتفهمه. وهذا هو سبب أنك تستطيع أن تعمل جنباً لجنب مع شخص لمدة عشرة أو خمسة عشر عاماً ثم تكتشف في نهاية كل تلك الفترة أنك لا تعرفه على الاطلاق. من جانب آخر يمكنك مقابلة شخص آخر للمرة الأولى وتشعر على الفور أن لديك فكرة تقريبية واضحة ومنطقية عن طبيعة ذلك الشخص الذي تتعامل معه.

٢ – **ثانياً**، تعتمد معرفة الأشخاص أيضاً على اكتشاف الذات. وهذا يعني أننا «سنعرف» الشخص الآخر فقط إذا كشف هو ذاته، وإلى أي مدى أيضاً. بعض الأشخاص يكونون كما يقول البعض «كتاباً مفتوحاً»، فهم واضحون إلى درجة الشفافية في كل ما يقومون به. بينما يكون البعض الآخر منغلقاً كتوماً غامضاً، بحيث لا يمكنك سوى تخمين ما يدور بأذهانهم لا أكثر.

لا يمكن اجبار البشر على كشف ذواتهم، ولا حتى خداعهم لاستكشاف ما بداخلهم. لذا فالأمر الذي يجب على القادة أن يفعلوه هو خلق مجال من الثقة المتبادلة والقبول وفي هذا الجو سيشعر الأفراد

بالأمان الكافي للإفصاح عن آرائهم الحقيقية والمشاركة بمشاعرهم الصادقة وكشف ذواتهم أمام الآخرين. لكن هذا يستلزم أن يكون هناك انفتاح مماثل وكشف للذات من جانب القادة أيضاً. فيجب عليهم أيضاً أن يكونوا راغبين في أن يعرفهم الآخرون. لكن على الرغم من ذلك كثيراً ما يكون أقل الأفراد انفتاحاً في الكنيسة هم الذين يميلوا لأن يكونوا قادة؛ وهم يرغبون في انفتاح شعبهم ويشجعونهم على ذلك لكنهم لا يرغبون في المخاطرة بفتح ذواتهم أمام الشعب خشية فقدانهم الثقة أو الدعم والمساندة. تأمل النتائج المترتبة على الافتراض التالي والمقدم لقادة يرغبون بصدق في خدمة شعبهم.

١- لا يمكنك أن تخدم الشعب بفاعلية ما لم تعرفه،

٢- لن تعرف شعبك ما لم يكن مفتوحاً أمامك،

٣- لن يكونوا مفتوحين أمامك ما لم يثقوا بك،

٤- لن يثقوا بك ما لم يعرفونك،

٥- لن يعرفونك ما لم تكن منفتحاً أمامهم.

ان الانفتاح الذي نتحدث عنه ليس بالضرورة مطلقاً مسألة إخبار الشعب بأمور كثيرة تختص بذواتنا. فهذا قد يضاف إلى عملية رسم الصورة الخارجية في أية حالة. لكنه اتجاه داخلي يتمثل في الاخلاص والشفافية اللذين يولدان الرغبة في أن يرانا الآخرون كما نحن، وهذا الاتجاه مستعد للمخاطرة بانفتاح القلب والروح بنفس الاسلوب الذي نتوقع به انفتاح الآخرين نحونا. ما يعكر صفو هذا الانفتاح أنه كثيراً ما تكون هناك محاولة للحماية ضد كشف نقاط الضعف أو الفشل أو خشية تبادل الأفكار والمشاعر بأمانة. ونتيجة هذه الاتجاهات هي قيام حواجز

بيننا وبين غيرنا مما يعطيهم انطباعاً أننا نحافظ على مسافة ثابتة تفصلنا عنهم باستمرار.

ما الذي يجب أن يعرفه القادة عن شعبهم ؟

بغض النظر عن الأهداف أو الأغراض التي تحددها مهمة المؤسسة، فالمسئولية الأولى للقادة المسيحيين هي بث القوة في شعبهم، أو كما يعبر بولس:

«لأجل تكميل القديسين لعمل الخدمة» (أفسس ٤: ١٢).

وهذا يعني:

١ – اكتشاف ما هو هدف الله وخطته لهم كأفراد.

٢ – خدمتهم وقيادتهم حتى يحققوا الهدف وذلك بالاقتراب بهم إلى خطة الله لهم قدر الإمكان.

٣ – التعامل مع المعوقات والحواجز التي تعترض وصولهم إلى نقطة التوافق هذه مع خطة الله.

اكتشاف وشرح المواهب

يستند هذا الجزء على اختبار يدعى S.I.M.A أو «نظام التعرف على القدرات الدافعة». وقد وضع هذا النظام «آرثر ميلر» و«رالف ماتسون» واستخدمه هنا بتصريح من أصحاب الامتياز "People Management Inc." « ١٠ أشيشن رود»، «سيمس بري»، كونكتيكت».

إن النظرة الكتابية للإنسان تؤكد وجود ستة عناصر محورية وجوهرية لتفهم طبيعة المواهب الفردية:

١- كل فرد يُعد فريداً في حد ذاته. الله هو الخالق وعلامة الخلق هنا هي تفرُّد كل مخلوق بذاته على الدوام. لذا فكل كائن بشري في توليفة نقاط قوته ومواضع اهتمامه التي وضعها الله فيه يعد بجملته فريداً ولا يمكن تقليده. لذا فلا يُجدي وضع الأفراد في قوالب أو تصنيفهم إلى فئات أو مقارنتهم بعضهم البعض أو قياسهم وفقاً لمعادلات احصائية ثابتة.

٢- إن علامة المواهب الإلهية في حياة الإنسان هي أن تلك المواهب تعمل وتؤتي ثمراً. لا يوجد شيء يمكن انجازه في أي مجال أو وقت بواسطة أي فرد بدون استخدام مواهب الله. حتى الإنسان غير المؤمن لا يمكنه بناء منزل أو إدارة عمل أو رسم صورة زيتية أو إعداد طعام أو لعب مبارة في الجولف أو عمل أي شيء آخر بصورة فعالة بدون اللجوء لاستخدام المواهب الإلهية. وهذا هو السبب الذي يجعل الكتاب المقدس يقول أنه حتى غضب الإنسان جعله الله يقدم تسبيحاً له.

٣- الإنسان مخلوق وفقاً لتصميم الله، والتصميم هو القدرة على التخطيط والتطوير مع وجود غرض محدد أو هدف في الأفق. ولأننا مخلوقين جميعاً لتحقيق أهداف فقد أمدنا الله بالإمكانية كي نكون ماهرين في بعض الأمور لكن ليس في كل أمر، ولكي نتميز ببعض المهارات لكن ليست كلها. الأفراد الناجحون هم أولئك الذين يعرفون أو قد اكتشفوا ما هي نقاط قوتهم، وقضوا بقية حياتهم في تطوير وتحسين ما هم بارعون في أدائه حقاً.

٤- ليست مواهب الله في حياة الإنسان هي الوسيلة الوحيدة للأداء الفعال، لكنها أيضاً مصدر رضائه وفرحه. فعندما يشارك الإنسان في نشاط له هدف مفيد، أو بمعنى آخر عندما يستخدم مواهب الله فهو لا ينتج عملاً جيداً فقط بل يستمتع بذاته فعلياً أثناء تلك العلمية. وعند استخدام هذه المواهب والقدرات لا يشعر الإنسان مطلقاً بالملل، ولا يقع تحت ضغط أو يحتاج إلى دافع يحفزه لاستخدام هذه المواهب. ويبدو أن الله قد خلقنا بطريقة معينة بحيث عندما نسكب أنفسنا في خدمته عن طريق استخدام نفس الإمكانيات التي منحنا هو ذاته إياها لعمل ذلك، فهناك فرح لنا مرتبط بصورة أساسية بهذا الإنجاز.

٥- نقاط قوة الإنسان واهتماماته هي مواهب وعطايا، وهذا معناه أن الإنسان لا يحصل عليها أو يخلقها، لكنها عطية، لذا فالإنسان مطالب بتقديم كشف حساب عن استخدامها «للشخص المانح». والله يتوقع منا أن نتقبل مسئولية إدارة وتوظيف هذه القدرات التي ائتمنا عليها أو أن ندبر أمرها بصورة حكيمة وأن نطورها ونرفع من قيمتها.

٦- لأن وديعة الله هذه المتمثلة في المواهب الممنوحة لنا ذات طبيعة داخلية ضمن الكيان البشري، وهذا معناه أنها موجودة منذ لحظة الولادة، فدوافع الإنسان ونقاط قوته موجودة وثابتة على امتداد فترة حياته بجملتها. والإنسان يستغل هذه القدرات بدرجات أكبر من التمكن والتداخل فيما بينها عندما تصير ناضجة بداخله، لكن نقاط قوته تظل ثابته على امتداد حياته كلها.

فإذا اكتشفنا مجال قدرات شخص ما، يتبع ذلك أننا سنكتشف توافقاً

واضحاً فيما بين تلك القدرات وندرك أن هذه القدرات ستعمل بأفضل صورة فعالة على الدوام عند تشغيلها. لذا فالقدرات الدافعة هي المفتاح لأفضل استخدام فعال للموارد البشرية، سواء فيما يتعلق بالإنتاجية أو بالإنجاز. وكلاهما يسيران جنباً لجنب؛ فنحن نصبح في أفضل حالاتنا الإنتاجية عندما تتحقق ذواتنا في أفضل صورة فيما نقوم بفعله. ونكون في أقل درجات إنتاجيتنا عندما يكون ما نفعله مملاً أو لا يمنحنا الاشباع الداخلي.

إساءة استخدام الموارد البشرية

على الرغم من التقنيات المتطورة التي وصل إليها الإنسان وإزدياد معرفته بالطبيعة البشرية وكثرة الدراسات الخاصة بعدم التوافق بين قدرات الموظفين وبين متطلبات الوظائف، إلاّ أن الصورة النهائية مازالت مثيرة للحزن.

أصدر «دانيال يانكيلوفيتش» الباحث الإداري تقريراً يقول فيه أن ١٣ بالمائة فقط من القوى العاملة في الولايات المتحدة تجد عملها له معنى حقيقي، وفي مسح شمل ٣٥٠ ألف موظفاً من سبعة آلاف شركة اتضح أن ٢٠ بالمائة فقط من هؤلاء يعتقدون أنهم يشغلون وظائف تستغل مواهبهم بصورة جيدة.

ويبدو أن مجالي إدارة الأعمال والصناعة مازالا يعملان وفقاً لفلسفة تشغيل مبنية على النموذج الميكانيكي للطبيعة البشرية. وتقول هذه الفلسفة أن العامل يمكنه التأقلم مع الوظيفة أو التدرب على الوفاء بمتطلباتها فقط إذا كانت العوامل التي تحفزه ملائمة

وصحيحة. والنتيجة هي وجود قدر ضخم من الضغوط والملل والاداء المتوسط الجودة وعدم الرضا الذي نجده في مجتمعاتنا الصناعية الحديثة.

ليس صاحب العمل فقط هو الجدير باللوم، لكن البشر يتخبطون باستمرار عند انتقاءهم لمجالات العمل أو الوظائف التي تكون غير مناسبة لهم أو يرتكبون أخطاء في مجال عملهم مثل مايلي:

١- محاولة تطوير مهارات ونقاط قوة لم تتوفر لديهم مطلقاً من قبل.

٢- توجيه الكثير جداً من اهتمامهم لمحاولة تصحيح مايرونها نقاط ضعف ومواضع نقص في داخلهم بدلاً من التركيز على رفع مستوى النقاط التي يتمتعون فيها بالقوة.

٣- اختيار أهداف بدون فهم دوافعهم فينتهون بالسعي المتواصل نحو تحقيق هدف يصلح لشخص آخر، لكنه لا يصلح لهم. وتكون النتيجة أنه إما أن تنضب الدوافع لديهم ويفشلون في تحقيق الهدف أو يصرون على تحقيقه حتى يحصلون على ما يريدون لكنهم يكتشفون بعد ذلك أنه لم يحقق لهم ما كانوا يرغبون فيه وأنه غير مرضي لهم.

مكونات نظام التعرف على القدرات

وضع «ميلر وماتسون» «نظام التعرف على القدرات» وهو أسلوب يحدد لكل شخص خمسة عوامل أساسية وعدد من العناصر المختلفة التي تشكل كل عامل على حدة. والعوامل التي تتكون من القليل من العناصر. هي كالتالي:

١ - القدرات الدافعة

ضمن كل القدرات التي يمتلكها الإنسان هناك مجموعة تتكون من ٦ إلى ١٠ قدرات وهناك دوافع إيجابية لاستخدامها. وسيبذل الشخص دائماً أقصى ما في وسعه عن طريق استخدام هذه القدرات. أمثلة هذا: التخطيط والتنظيم والتقصي والتطوير والتعليم والإشراف والتخاطب. في كل فئة من هذه الفئات هناك طرق محددة لانجاز هذا الأمر، فمثلاً يخطط البعض عن طريق وضع أهداف محددة، وغيرهم عن طريق وضع استراتيجيات، وفئة ثالثة تحقق ذلك بوضع قوائم مفصلة لأمور يجب إنجازها. وآخرون عن طريق تنمية النتائج للحد الأقصى والبعض عن طريق التأقلم أو التطوير أو بناء العلاقات.

٢ - مادة الموضوع

إنها الأمور التي يجد الشخص دافعاً لعملها أو للعمل من خلالها. قد تتباين هذه الأمور من أشياء ملموسة وواضحة مثل الأجهزة أو المنشآت وصولاً إلى مفاهيم مطلقة أو أفكار أو مباديء سامية. قد تشتمل هذه الأمور على أساليب التحرك والانتقال، أو الأفراد أو الأنظمة المتبعة أو المعلومات و البيانات أو السياسات أو التقنيات أو العناصر المرئية وللإنسان عادة ما بين خمسة وسبعة أنواع من هذه الموضوعات تمثل بالنسبة له دافعاً إيجابياً للعمل.

٣ - الظروف المحيطة

هناك عناصر وضعية أو ظروف محيطة يمكنها إرباك الدوافع الشخصية أو المحافظة على اهتمام الشخص بالأمر أو تحفيز مستوى إنتاجيته. فمثلاً يحتاج البعض أهدافاً واضحة وتعليمات محدودة

عند بداية تنفيذ تكليف معين، ويخطط البعض وفقاً لما يرونه، وهناك من ينجح في ظل الظروف الضاغطة أو في مواقف لم يواجهونها مطلقاً من قبل، بينما يحتاج غيرهم لوقت كي يستعدوا لمواجهة التحديات الجديدة، وهناك فئة أخرى تبحث عن تجاوب الآخرين كرد فعل لما يقومون به أو كنتائج يمكن قياسها بمعايير محددة، بينما يصر غيرهم على مراعاة أدق المعايير ومقاييس الجودة في كل ما يقومون به. هناك في العادة من ٥ إلى ٧ عناصر تحدد حجم التكوين الذي نحتاجه، وما هي النتائج التي نتطلع إليها، وما هو الشيء الذي يثير اهتمامنا أو يجعلنا مهتمين بالأمر، وأي نوع من الجو العام الذي يناسبنا في مجال العمل.

٤ ـ علاقات عملية

لكل شخص دوافعه للمحافظة على نوعية معينة من العلاقة مع غيره في مجال العمل أو الاجتماعيات. فمثلاً يكون أحدهم فردي النزعة، بينما يرغب الآخر أن يكون عضواً في الفريق، وثالث يرغب في قيادة أو توجيه غيره من البشر، وهناك من يشبه شموع الاحتراق في محرك السيارة، فهو يطلق أفكاراً جديدة بسرعة الشرارة المنطلقة من شموع الاحتراق، وهناك من يعاون أو يدرب غيره أو يكون خير من يقوم بدور المساند والمعاون لغيره.

كذلك هناك نوعيات مختلفة من البشر تزدهر قدرتها وتزداد انجازتها وفقاً لأنماط إدارية مختلفة. يحتاج فرد إلى مدير متحرر يضع أهدافاً وأغراضاً محددة لكنه يترك أفراده كي يرتبوا أولوياتهم بأنفسهم ويتحملوا مسئولية آدائهم للعمل بالأسلوب الذي انتهجوه. بينما يحتاج آخر إلى مدير مساند مستعداً لمعاونة أفراده

أو التدخل عند ظهور المراحل الحرجة في العمل، وهناك فرد آخر يبحث عن الأسلوب التعاوني في الإدارة حيث يتم تقبل مساهماته وآرائه الخاصة بسياسة الإدارة وعملية اتخاذ القرار والترحيب بها.

٥ - العامل المحرك المركزى

إنه المحرك الذي يثير دوافع الشخص وهو في ذات الوقت النتيجة المعينة التي يكون للشخص دوافعه لتحقيقها في كل ما يقوم به. بالنسبة للبعض يكون ذلك العامل الدافع هو الرغبة في التميز أو في أن يصير الشخص أفضل من جميع أقرانه، أو لمواجهة التحديات أو الاختبارات ووضع جميع قدراته على المحك دائماً، وبالنسبة لشخص آخر يكون الدافع هو تشكيل أو التأثير على الآخرين أو مختلف الأمور أو المواقف، أو لاكتساب القدرة والمهارة المشهود لهما في ميادين متعددة، أو لجذب انتباه غيره والتأثير في سلوكهم. يحصل البعض على عاملهم المشجع من العمل الذي يساهمون فيه، لكن بالنسبة لغيرهم يمثل إكمال المهمة أو تحقيق الهدف كل الأهمية. لكل شخص عامل دافع مركزي رئيسي واحد وفي بعض الأحيان يكون لديه عامل ثانوي أو جانبي آخر بالإضافة للعامل الرئيسي.

فهم كيفية عمل الأشخاص

إن نمط القدرات الدافعة أداة فريدة من نوعها للتمكن من تحقيق أفضل استخدام لنقاط قوة الانسان واهتماماته، وهو يحدد المشاكل الناجمة عن سوء التوظيف، ويوفر القدرة على تكوين الفِرق بحيث يضم

كل فريق القدرات والمهارات المحددة المطلوبة للمشروع أو المهمة المطلوب انجازها، وتسلط الضوء على كيفية تجاوب الأفراد المختلفين بصورة متباينة مع قيادة الفريق أو الأعضاء المتقدمين فيه. ولهذا النمط قيمة لا يمكن تقديرها عند اتخاذ قرارات صعبة تتعلق بكيفية اختيار شخص من بين عدة أشخاص للقيام بمهمة لم يقم بها أي منهم من قبل، وتحديد أي منهم ستكون لديه القدرة على النجاح في هذا الدور الجديد. لذا يمكن استخدام هذا النمط بصورة فعالة جداً عند استكشاف الامكانيات القيادية الكامنة لدى الأفراد لأنه من الممكن اكتشاف تلك القدرات المحددة عن طريق تحليل الطريقة التي تصرف الشخص بموجبها عند تحقيقه المهام الأكثر إشباعاً وإرضاءً له من بين مختلف المهام الأخرى.

الأشياء التي تعوق الفهم

فيما يلي بعض الأمور التي تعوق الفهم أو تؤدي إلى سوء الفهم بين البشر. يمكننا تقسيم هذه الأمور بخطوط عريضة إلى المشكلات المصاحبة لإستقبالنا للمعلومات أو الرسائل التي نتلقاها من الآخرين.

مشكلات مصاحبة لإرسال الرسالة

١ - النقص فى التواصل أو عدم كفايته

يوجد اليوم سوق كبير للكتب والدراسات المتخصصة في التخاطب والتواصل والاستماع الخلاق ولغة الجسد وهكذا، وهي كلها أمور مساعدة في هذا المجال. إذا كان شراء هذه المواد هو بهدف تعلم أساليب جديدة

تمنحنا الفوز في مباريات التخاطب. ففي مثل هذه الحالات تصبح هذه الأساليب غير مفيدة بل ضارة أيضاً. إن الفهم الحقيقي للأشخاص ينبع من احترام عميق لكينونة الشخص الآخر ومن الرغبة في المخاطرة بالانفتاح وكشف الذات بنفس الاسلوب الذي نطلب من الآخر أن يفعله.

٢ - نقص المعرفة الذاتية أو إدراك الذات

الشخص الذي لا يعرف ذاته حقاً لا يمكنه أن يشارك بما في داخله. وهذه هي المشكلة في العادة مع الأطفال الذين يسألهم أبائهم المغتاظون «لماذا تفعل هذا الأمر؟» فتأتيهم الإجابة «لا أعرف». وهذا هو عين الحقيقة عندما يبلغ الأطفال سناً معينة.

٣ - صفات شخصية

الخجل أو التحفظ ومشاعر الصغر وعدم الأهلية كلها أمور تجعل التخاطب أمراً صعباً حتى فيما يتعلق بأبسط الأمور لأن الشخص يشعر أنه لا يوجد ما يمكنه المشاركة به ويمثل أهمية كافية لجذب انتباه أي شخص.

٤ - تكوين صورة للشخص الآخر على أنه منعزل أو يرفض التخاطب

كثيراً ما يحدث هذا مع الصورة التي يكونها الأفراد للقادة، وفي بعض الأحيان تكون هي الصورة التي يتعمد القادة إعطاءها عن أنفسهم.

٥ - اختلاف المفاهيم

تنشأ الصعوبات في بعض الأحيان نظراً لاختلاف المفاهيم

بالنسبة لدرجة الألفة أو القرب الملائمة للعلاقة، أو في بعض الأحيان نظراً للتذبذب الطبيعي بين الرغبة في الألفة والرغبة في الخصوصية.

٦- قلة الوقت أو الفرصة للتخاطب

التخاطب الحقيقي من زاوية كشف الذات لا يمكن أن يتحقق هكذا في لحظات قصيرة، أو يحقق هذا الهدف في توقيتات محددة سلفاً وبرنامج مضغوط. لذا فالوقت، وخاصة الوقت غير الرسمي مطلب جوهري لتحقيق التفاهم الحقيقي بين القادة وشعبهم. هل يحدث هذا أم لا، فالأمر يعتمد بدرجة كبيرة على مستوى الأهمية الذي يحدده القادة للفهم والتخاطب الجيد. إنه لا يمثل وقتاً ضائعاً، على الرغم أن القادة الذين يتحركون وأعينهم مركزة على تحقيق أهداف محددة بعيدة يجدون هذا الأمر شاقاً في تنفيذه بجدية.

٧- جرح الشعور

عندما يحدث هذا، خاصة في مرحلة الطفولة، يخلق لدى الشخص احساساً مبالغاً فيه بامكانية إصابته بجروح مشابهة، حتى يصل إلى درجة توقعه رفض الآخرين له. لذا يبدو أكثر أماناً بالنسبة له أن يظل بعيداً دون المخاطرة بعلاقات وثيقة.

٨- الفرق بين الأطراف

في بعض الأحيان تقود الفروق في العمر والتعليم والحالة الاجتماعية والجنس والشخصية إلى إحباط في التواصل بين الأفراد وبالتالي التفاهم بينهم.

مشكلات مع التلقي أو الاستقبال

في بعض الأحيان تكون المشكلةعند الطرف المتلقي، بحيث يسيء فهم أو تفسير المعلومات أو الرسائل الموجهة له من جانب الشخص الآخر. فيما يلي بعض المسببات المعتادة لهذا الوضع:

١ - التحيز أو التطرف

إنها أنماط فكرية مكررة أو افتراضات مسبقة، لم تخضع لفحص وتمحيص بصورة عامة، وعادة ما تكون كامنة في اللاوعي. وهي تحكم تلقينا وفهمنا لما يقال أو ينقل إلينا.

٢ - انعدام الحساسية أو نقص الخيال

إنها عدم القدرة على الدخول إلى إطار مفاهيم الشخص الآخر، خاصة إذا كانت مختلفة عن مفاهيمنا، وذلك للتمكن من فهم ما يقوله هؤلاء أو يشاركون به.

٣ - الأحكام المتسرعة

يقفز الشخص في بعض الأحيان إلى استنتاجات مبنية على جزء بسيط فقط من الرسالة. قبل اكتمال الرسالة أو تلقي كل المعلومات، «يعرف» ذلك الشخص ما المقصود من الرسالة.

٤ - اللغة أو الاختلافات الثقافية أو الشخصية

٥ - عدم القدرة أو الرغبة في الاستماع بصورة صائبة

عادة لا نستمع حقاً لما يقال على الاطلاق، بل نكون مشغولين بما سنقوله بمجرد أن يتوقف الآخر عن الحديث لالتقاط انفاسه.

٦ـ الترابطات المختلفة أو اختلاف المحتوى الشعوري لنفس الكلمات بالنسبة لأشخاص مختلفين

للكلمات في العادة ثقلاً شعورياً يتأثر بخبراتنا السابقة. والشيء الذي نادراً ما ندركه في العادة هو المحتوى الشعوري لتخاطبنا.

٧ـ نقص التعاطف أو الخطأ في تفسير مشاعر الشخص الآخر

عندما نحكم مسبقاً أننا ندرك ما الذي يشعر به الشخص الآخر نبدأ في تفسير كلماته فعلياً في ضوء هذا الحكم. فمثلاً إذا أخطأنا في تفسير حالة الشخص الذي نتحدث معه وافترضنا أنه غاضب أو محبط، سنسيء فهم أصدق تعبيرات االمديح ونعتبرها نوعاً من السخرية والنقد بسبب انطباعنا الأصلي.

الفصل الثامن عشر

مواجهة الجماعة

لقد ناقشنا حتى الآن عدداً من العناصر التي تشكل الجو المحيط بالقائد – الأهداف، الخطط، الوقت، الأشخاص، الامكانيات، الأنظمة، وغيرها. لكن هناك شيء آخر قد يكون أكثر أهمية من كل هذه العناصر مجتمعة، وعلى الرغم من ذلك فمن المحتمل أن يكون هذا الأمر هو الأقل إدراكاً على الاطلاق.

هل يمكنك أن تتذكر أول مرة التحقت فيها بشركة أو توليت قيادة كنيسة وسريعاً جداً ما أدركت أنك وسط ثقافة مختلفة، وأن هناك طرقاً معينة مختلفة عن تلك التي اعتدت عليها في انجاز الأمور، وأن الأشخاص مرتبطون ببعضهم البعض بطرق محددة، وأنهم يشتركون معاً في دوافعهم الداخلية، بل في بعض الأحيان في أسلوب تحدثهم عن بعضهم البعض، أو سلوكهم تجاه من هم خارج هذا الكيان؟

هناك الولاء والالتزام والخدمة وهي أشياء مطلوبة ومتوقعة تجاه الكيان المدعو «الشركة» أو «الكنيسة». والأمر بالنسبة للمديرين أو القادة ليس كذلك لأنهم أنفسهم ملتزمون أو مكرسون لخدمة نفس الأغراض بنفس درجة القوة، أو حتى بصورة أقوى من الآخرين. لكن على الرغم

من ذلك عندما تنظر إلى هؤلاء الأفراد كأشخاص في حد ذاتهم تجد أنهم لا يختلفون كثيراً عن أي مجموعة أشخاص أخرين في المؤسسات أو الكنائس الأخرى.

بعد فترة وجيزة يزول هذا الاستغراب تدريجياً ونصير معتادين على حياة وطبيعة المؤسسة وتصير جزءاً معتاداً من حياتنا. لكن يظل بداخلنا ذلك الشعور الغريب أننا صرنا أحد اتباع هذا الكيان، ويجب علينا أن نرضيه للاستمرار في المسير، لكننا لا ندرك في الواقع ما هو هذا الشيء. لكي تفهم القضايا الواردة هنا يجب علينا أن نتتبع أولاً نشأتها وتطورها في الموضع الذي بدأت فيه كتابة تاريخ هذا الشيء، وهذا الموضع هو الكتاب المقدس.

تكليف الخليقة

في تكوين ١ :٢٧، ٢٨ نجد ما يُطلق عليه بصفة عامة «تكليف الخليقة» وفي بعض الأحيان نسميه «تكليف السيادة»، وفي أحياناً أخرى يدعى «تكليف الحضارة». إنه السلطان الذي منحه الله للجنس البشري على العالم الذي صنعه، لاستكشاف إمكانية و العمل كوكيل على ثرواته وموارده.

> *«فخلق الله الإنسان على صورته. على صورة الله خلقه. ذكراً وأنثى خلقهم. وباركهم الله وقال لهم اثمروا وأكثروا واملأوا الأرض واخضعوها وتسلطوا على سمك البحر وعلى طير السماء وعلى كل حيوان يدب على الأرض».*

يتكون تكليف الخليقة من شقين:

١ - اثمروا واكثروا

بدأ هذا التكليف يتحقق مع بداية العائلة البشرية الأولى في تكوين ٤: ١-٢

٢ - اخضعوها وتسلطوا على كل شيء عليها

بدأ ذلك يتحقق مع بناء أول مدينة في تكوين ٤: ١٧

«وكان يبني مدينة. فدعا اسم المدينة كاسم ابنه حنوك».

ومن تلك اللحظة فصاعداً نجد أن الكثير من تاريخ الكتاب المقدس، وفي الواقع الكثير من كل التاريخ الانساني يمثل تاريخ المدن - سدوم وعمورة، بابل ونينوى، صور وصيدا، المدن دمشق، أورشليم، أثينا - فالمدينة في كل مكان. لقد صارت مركز الحضارة والثقافة، ومحور التجارة والاقتصاد والمال، ومسقط رأس السلطة السياسية والمنبع الرئيسي للغزوات الحربية. من المهم أن ندرك أن الأمم الأولى كانت عبارة عن تجمعات لدول، كل منها عبارة عن مدينة واحدة، وأول امبراطوريات كانت متمركزة في المدن. لكن المدينة هي أيضاً مصدر القهر والظلم والعبودية. وقد صارت منبع الوثنية والأصنام وفنون السحر.

لقد صارت المدينة في الواقع هي التجسيد الدائم في العهد القديم للحقيقة التي كان يدركها بولس وغيره من كتاب العهد الجديد عندما كانوا يتحدثون عن السلطات والرياسات والعروش والسيادات والقوى والسلاطين. تأمل الجوانب الهامة التالية لنشأة وتطور هذه الفكرة.

١ - المدينة رمز

لكل محاولات وجهود الانسان لتحقيق الشركة، بغض النظر عن

حجم هذه المدينة. لذا فعلى المستوى العام تقف المدينة رمزاً للأمة أو الثقافة أو المجتمع ككل. لذلك كانت الأحكام الصادرة ضد الأمم هي بصفة عامة أحكام ضد مدن. لكن على المستوى الفردي تمثل المدينة عملاً أو هيئة أو كياناً أو مؤسسة أو نادياً أو كنيسة أو عائلة. فكل منها عبارة عن «مدينة».

٢ - المدينة ذات اسم.

وعندما يُطلق على المدينة اسم فإنها تأخذ هوية وشخصية خاصة بها. لذا فنينوى هي «مدينة الدماء» (ناحوم ٣:١) وبابل هي «أم الزواني» (رؤيا ١٧:٥) وصور هي «المتوجة» (أشعياء ٢٣:٧) وأورشليم هي «أريئيل (أسد الله)» (إشعياء ٢٩:١).

٣ - المدينة تصبح «سلطة».

إنه «مفهوم» في منتهى الأهمية ويجب أن ندركه. وهذا يعني أنه عندما تنشأ مدينة بقرار وأفعال مشتركة تساهم فيها مجموعة من الرجال والنساء، تنشأ منذ اللحظات الأولى روح مشتركة مميزة أو شخصية تصير واقعاً مخلوقاً مستقلاً بذاته.

وبينما تكون بداية هذه الشخصية مرنة ويمكن تشكيلها وصياغتها بسهولة إلاَّ أنه مع تقديم الزمن تصبح روح هذه الجماعة مستقلة عن الأفراد الذين خلقوها في البداية بصورة متزايدة. وهي تكتسب شخصية وحياة خاصين بها، وبدلاً من أن يشكلها البشر، تصوغ هي الأفراد وفقاً لتصميمها الخاص. ومع أنه تم تشكيلها في الأصل لخدمة أهداف صانعيها، لكنها تصير سلطة بموجبها تستخدم المدينة أفرادها لتحقيق أهدافها الخاصة. وهي عادة تتمرد على

مؤسسيها وقد تتحول ضدهم وتطردهم إذا صاروا أكثر نفوذاً منها أو عقبة في طريق الأهداف التي تحددها لذاتها.

إن الغريزة السائدة لدى المدينة هي غريزة الاستمرار، لذا فهي تفعل أي شيء كي تحيا وتستمر. لذا تصرح بابل بقولها:

سأستمر إلى الأبد – الملكة الأبدية... لن أصير أرملة مطلقاً ولن أعاني من فقد الأطفال.

أذكر أنني كنت أشاهد مقابلة في التلفزيون منذ عدة سنوات مع رئيس وزراء نيوزيلاندا في ذلك الوقت. وسئل ذلك الشخص «سيدي رئيس الوزراء، ما هو المبدأ الأول للحكومة؟» قد تتوقع أن تكون الإجابة هي: المبدأ الأول للحكومة هو أن تحكم». لكنها لم تكن هي الاجابة. بل قال رئيس الوزراء بمنتهى الصراحة والوضوح «المبدأ الأول للحكومة هي أن تظل في السلطة».

٤ – بسبب السقوط، سقطت أيضاً المدينة، خليقة الإنسان

لذلك صار تعبير التمرد الجماعي للجنس البشري ضد الله هو «هلم نبن لأنفسنا مدينة» (تكوين ١١ :٤) – بابل.

وبسبب تمردها صارت المدينة وثنية، أي أنها كانت دائماً تسعى كي تصير السلطة المطلقة والمصدر النهائي للسلطان. وما كان كامناً في بابل وهي جنين صار معلناً بالكامل.

يقول الله: «لكي يعلموا من مشرق الشمس ومن مغربها أن ليس غيري. أنا الرب وليس آخر» (إشعياء ٤٥ :٥،٦) وتقول بابل: «أنا وليس غيري» (إشعياء ٤٧ :٨،١٠) أما نينوى المدينة العظيمة «القائلة في قلبها أنا وليس غيري» (صفنيا ٢ :١٥).

أما صور ففي تكبر قلبها تقول: «أنا إله. في مجلس الآلهة أجلس في قلب البحار» (حزقيال ٢٨ :٢).

هذا الدافع الوثني نحو التعالي ليس قاصراً على المدن القديمة بأي حال من الأحوال، لكنه متغلغل في غرف مجالس إدارات الشركات الكبيرة، وفي بيروقراطية الدولة، وفرق كرة القدم، وفي بعض الأحيان نجده في الكنائس والمؤسسات اللاطائفية. أذكر أني كنت أقرأ مقالاً منذ عدة سنوات عن إدارة الأعمال وواجهتني عبارة تقول أنه عند تقييم المتقدمين لشغل وظيفة في أعلى السلم الوظيفي في شركة كبرى، فان التمتع بزواج ناجح وسعيد يعتبر نقطة تحسب ضد الشخص عند تقييم مدى ملائمته للوظيفة. وتبرير ذلك هو أن الرجل الذي يتمتع بزواج سعيد لن يمنح أقصى درجات ولائه والتزامه بالكامل لوظيفته. وهذا يبدو بالنسبة لي هو نفس الاتجاه الداخلي المخيف للمدينة.

٥ - هناك قضية أخرى أكثر خطورة ويجب وضعها في الحسبان.

أولاً، بسقوط الإنسان فإنه فقد سلطانه الروحي على العالم. ثانياً، في ظل فراغ السلطان. صار الشيطان الذي هو رئيس كل الأرواح الشريرة حاكماً للنظام العالمي، وصار «إله هذا الدهر» (٢كورنثوس ٤ :٤؛ ١ يوحنا ٥ :١٩؛ متى ٤ :٨-١٠؛ يوحنا ١٢ :٣١). يستخدم الشيطان هذا المركز لتثبيت «سلطاته» الشريرة في العالم الروحي ليسود على السلطات الوضعية الساقطة.

«فإن مصارعتنا ليست مع دم ولحم بل مع الرؤساء مع السلاطين مع ولاة العالم على ظلمة هذا الدهر مع أجناد الشر الروحية في السماويات» (أفسس ٦ :١٢).

يشير «چاك إيلول» أن الكلمة العبرية «مدينة» تعني أيضاً «الملاك المكلف بالحراسة»، لذا خلف السلطة الوضعية نجد الروح المسيطر على الجماعة، وهي المدينة. وهناك يقف الملاك المكلف بالحراسة، السلطة الشيطانية في السماويات. وهذا الملاك هو الوثن أو الإله المعبود في المدينة. يذكر الكتاب المقدس أسماء العديد من هذه السلطات الشيطانية – بعل، عشتاروث، مولوك، داجون، كموش، ديانا، مردوخ وغيرهم.

٦ – يجب أن نأخذ جيداً في الحسبان التمرد ضد الله واضعين في الاعتبار التأثيرات المدمرة للسقوط وذلك من ثلاثة زوايا:

أ) التمرد الشخصي والخطية للرجال والنساء الساقطين.

ب) التمرد الجماعي للكيانات الساقطة، والروح الداخلية أو شخصية تلك الكيانات والثقافات والمجتمعات وبالتالي الشر الوضعي المتغلغل في المجتمع.

ج) الشر الشيطاني ومعارضة الشيطان وسلاطينه ورؤسائه في الواقع الروحي.

هذه المناطق الثلاث بـ[illegible] ة [illegible] يف واضح لأن العناصر الداخلة فيها وطريقة التعامل معها مختلفة في كل حالة.

كيف تعمل المدينة

قد تساعدنا المناقشة السابقة على توضيح ما هو كامن خلف بعض الحركات المثيرة للضيق والاحباط والتي على قادة المؤسسات أن يواجهوها.

ضع في الاعتبار على سبيل المثال ما يلي:

١- المقاومة الصلبة العنيدة أو الغير منطقية للتغيير من جانب رجال ونساء يبدون في أوقات أخرى ليونة وقابلية للتأقلم والتقدم. أنت في هذه الحالة لا تواجه أفراداً بعينهم، بل تقاومك «قوات» في شكل روح جماعية في هذه المؤسسة، سواء كانت هيئة لا طائفية أو شركة لإدارة الأعمال أو مجلس إدارة مدرسة. «القوات» هنا تستخدم أشخاصاً لإحباط مخططاتك إذا أمكنهم وتلحظ أنه من النادر إدراك الطرق التي تستخدمها لتحقيق ذلك.

٢- لماذا نجد دائماً في الشركات الكبرى شخصاً ينطبق عليه تماماً تعبير «الطوب المطلي بالذهب». يتملص من العمل «ينسحب بعيداً عن المهام الصعبة ويمرر المسئولية لغيره عندما يحدث خطأ ما. لكن عندما تأتي الترقيات، نجده يتسلل من الخلف ودائماً ما ينال ترقية. قد نقول أنه منافق لرئيسه، أو يشرب مع الرفقة المناسبة، لكنه لا يفعل أي منها؛ إنه شخص ينتمي لروح الشركة أو المؤسسة. إذا فعلت ذلك، يمكنك كسر كل القواعد ومع ذلك تجد السلطة مازالت تعتني بك.

على الجانب الآخر نجد موظفاً يعمل بضمير حي، مثابر وله ولاء شديد في كل شيء يقوم به لكن عندما تلوح وظيفة أفضل يفقد ذلك الشخص الفرصة على الدوام «ينالها شخص أقل منه بكثير في القدرة أو المصداقية. ونجد على قمة الشركة من يشعر أن ذلك الشخص لا «يناسب» هذه الوظيفة. الأمر لا يتعلق بشخصيته أو عمله بل لأن هناك شعور أن ذلك الشخص لا «ينتمي» حقاً لذلك المكان. ما نراه هنا هو شخص سواء بوعي أو بدون إدراك يرفض

أن ينتمي لروح هذه الجماعة. والنقطة هنا هي أنه إذا لم تنتمي أو تتحالف روحياً مع تلك السلطة، ستحاول أن تدمرك أو تتخلص منك، حتى وإن كنت تفعل كل شيء بصورة صائبة وتلتزم بكل القواعد.

٣- صراع القوى الذي يحدث على المستوى الخفي عند انتقال ملكية مشروع ما. هنا نجد «مدينة» تحاول أن تبتلع مدينة أخرى وهذه الثانية تناضل للبقاء على قيد الحياة. وهذا يشرح أيضاً لماذا بعد سيطرة المشتري يتم التخلص بسرعة وبلا رحمة من بعض أعضاء مجلس الإدارة في المشروع الذي تم شراؤه واستبدالهم بآخرين، بغض النظر عن قدرات هؤلاء الذين تم استبعادهم. فهم الذين كانوا يدافعون بقوة ضد «السلطة» الغازية.

٤- لماذا يكون انقسام الكنيسة دائماً مؤلماً ومأساوياً للغاية وكثيراً ما يخلف ورائه أولئك الذين مروا بهذه التجربة مجروحين بعمق. إن روح هذه الجماعة، والذي يدعو يوحنا الرائي في سفر الرؤيا «ملاك» الكنيسة قد تعرض لعملية بتر وفي بعض الأحيان يترك هكذا معوقاً طوال حياته. في نفس الوقت نجد أية كنيسة جديدة قد تكونت نتيجة هذا الانفصال تبدأ مسيرتها مع «ملاك» مجروح نتيجة جرح أو مهانة الأفراد الذين قاموا بتكوين هذه الكنيسة.

حتى الكنيسة التي تنقسم إرادياً نظراً لنموها المضطرد، تعاني على نفس المستوى روح الجماعة. بغض النظر عن مدى ملائمة هذا الانقسام والرغبة في تحقيقه، يمكنك توقع حداد جماعي بعد هذا الانقسام بسبب الحرمان والانفصال عن الباقين في الكنيسة.

٥- لماذا نجد في مباراة لكرة القدم أن هناك حالة ذهنية جماعية تسود بشكل ما جمهور مشجعي فريق معين، وهكذا تجدهم متحدي الرأي بالنسبة للمباراة ومشاعرهم الجماعية واحدة، لذا عند تسجيل هدف لصالح ذلك الفريق يؤدي هذا إلى موجة عارمة من النشاط والسرور وتسلك الجماعة كلها سلوكاً واحداً من غناء إلى التلويح بالأعلام والهتاف وما شابه ذلك. إن مباراة كرة القدم هي في الواقع مكان لمشاهدة روح الجماعة وهي تعمل، وفي بعض الأحيان يشتمل هذا على عنصر شيطاني عندما يثور شغب أهوج بدون سبب ظاهر.

٦- وجود قوة شيطانية تعمل من وراء القوة الوضعية وهي لا تتجلى فقط أو حتى مبدئياً في العنف الواقعي. فهي تعمل بالفعل في مجلس إدارة الشركة أو غرف المشورة والتداول حيث لا يتصاعد مستوى المشاعر مطلقاً فوق مستوى المناقشات المتحضرة. فعلى الرغم من ذلك نجد بعداً للشر فوق مستوى البشر يعمل في تلك الأماكن، ويظهر في بعض الأحيان في صورة إصدار قرارات لطيفة لكنها غير أخلاقية، أو في الالتباس أو التشويش والتعتيم على القضايا الأخلاقية. وفي أحيان أخرى يظهر في صورة شخص حاذق وواسع الحيلة يسيطر على خيوط اللعبة ويقوم منفرداً بتحريك الدمّى.

إنها الطبيعة المنتشرة والمتخللة والمتعددة القدرات لهذه القوات في ثقافتنا ومجتمعنا وهي تخلق الشعور باليأس بين معظم المؤمنين نحو العالم الدنيوي وتقودهم إلى البقاء والاحتماء خلف أسوار الكنيسة الآمنة، ويرنمون من ترنيمات صهيون المنتصرة ويشعرون شعور الغزاة الفاتحين المنتصرين وتتويجهم ملوكاً مع يسوع في

السماويات. لكن في العالم يشعرون في النهاية بقلة الحيلة والقدرة في مواجهة سلطة المؤسسات والكيانات التي تتغلغل في حياتهم. تتطلب هذه القوى اتحاد هؤلاء المؤمنين، وبخدماتهم يحافظون على حياتهم آمنة، ويسيطرون على مستقبلهم وسعادتهم. إنني أتعجب إلى أي مدى تؤدي الاعتقادات الشائعة ببعض سيناريوهات أواخر الأيام إلى تفسير وتبرير هذا الوضع للدرجة التي تجعلنا لا نبدي إلا رد فعل ضعيف تجاه هذا الشر في المجتمع بدون أن نشعر بالفشل.

المسيح والقوات

ناقشنا في موضع سابق أهمية حياة وموت وقيامة يسوع بالنسبة للقوة والسلطة. نجد نفس هذا الفكر مكرراً هنا أيضاً لأنه لم يفهم بصورة وافية ومع ذلك نجده متمثلاً في قلب وجوهر قدرتنا على الحياة والعمل في منظومات القوى العالمية هذه بدون أنه تسود علينا أرواحها الشريرة، بل الأهم من ذلك هو أن، نستطيع أيضاً إعلان وترسيخ ألوهية المسيح على هذه القوى ذاتها.

«لكي يُعرف الآن عند الرؤساء والسلاطين في السماويات بواسطة الكنيسة بحكمة الله المتنوعة». (أفسس ٣: ١٠)

أولاً نرى أنه في التجسد غزا يسوع مجالات هذه «القوى». لقد أتى إلى دولة تسود عليها هذه القوى بصورة خاصة، في أربعة أبعاد على الأقل:

١– سلطة عسكرية قوية وقاسية، وهي الامبراطورية الرومانية. كانت فلسطين دولة محتلة، وكانت هناك قوات أجنبية متمركزة فيها.

٢- سلطة دينية قاسية وناموسية وقمعية، متمثلة في المجمع ومجلس السنهدريم، وهي السلطة التي حاولت اغتيال يسوع لمجرد أنه أجرى معجزة شفاء في يوم سبت.

٣- سلطة اقتصادية لعائلة هيرودس وهي التي صاغت نظام جباية الضرائب، واستنزفت موارد البلاد تماماً.

٤- سلطة شيطانية تسود على السلطات الوضعية الساقطة. هناك بعض المبررات للاعتقاد أنه كان هناك تفشي وبائي على المستوى العام للأعمال والأنشطة الشيطانية وسيطرتها الشديدة على الكثير من الشعب في الفترة التي سبقت مجيء المسيح.

ثانياً، عاش يسوع في وسط هذه القوى لكنه عاش حياة حرة تماماً من سلطانهم بل فوق ذلك، أعلن قصداً عن هذه الحرية. وهذا يشرح على سبيل المثال لماذا أخذ يكرر معجزاته لشفاء المرضى وطرد الأرواح الشريرة في أيام السبت وفي المجامع. كان يرفض الخضوع لروح المجمع. وهذا الموقف هو الذي يصيغ رده على تهديد هيرودس بقتله، .. امضوا وقولوا لهذا الثعلب ها أنا أخرج شياطين وأشفي اليوم وغداً وفي اليوم الثالث أكمل» (لوقا ١٣ :٣٢) ورده على بيلاطس «... لم يكن لك عليَّ سلطان البتة لو لم تكن قد أعطيت من فوق..» (يوحنا ١٩ :١١)

لكنه عندما وصل إلى نهاية خدمته، استسلم يسوع فجأة لهذه القوى. استسلم للسلطة الدينية، ممثلة في مجلس السنهديم؛ الذي سلمه إلى السلطة العسكرية، ممثلة في الحاكم الروماني الذي أمر بصلبه بينما جردته السلطة الاقتصادية من ثيابه وتركته عارياً واقترعت على ثيابه. والأغرب من كل هذا أن يسوع استسلم للسلطة الشيطانية. فهو قال «هذه ساعتكم وسلطان الظلمة» (لوقا ٢٢ :٥٣).

لكن فيما يلي الحق الذي يحتاج للتأمل فيه مراراً والتفكير فيه كثيراً حتى نستوعب أهميته:

إن موت يسوع كان عمل طاعة تامة لإرادة الآب. «لتكن لا ارادتي بل ارادتك» عمل الطاعة هذا، حتى الموت، بل موت الصليب، لأنه كان ارادة الآب، أنهك وقضى على تأثير تمرد هذه القوى.

التمرد هو ما يمد «القوى» بالطاقة سواء كانت قوى كبرى أم صغرى، فالتمرد هو الدافع لتكون السلطة النهائية والكبرى على الرجال والنساء، وأن تكون قبلة خدمتهم وهدف عبادتهم، الدافع الذي يقول لسان حاله «أنا وليس أحد بجانبي». لكن طاعة يسوع المطلقة لإرادة الله كانت شيئاً لم تستطع هذه القوى التعامل معه؛ لم تستطع دفعه إلى التمرد. لم يستطع الظلم أو الاضطهاد أو تحدي كماله أو السخرية منه أو غريزة البقاء أو منظر والدته أو الموت أو الجحيم ذاته لم يستطع أي من هذه كلها أن يحيده ولا شعرة واحدة عن طاعة إرادة الآب.

لم تستطع هذه القوى عمل أي شيء آخر، والشيطان الذي هو المصدر الأول لكل تمرد ضد الله، لم يستطع عمل شيء آخر. لقد هزموا. وجردوا من اسلحتهم، وصاروا بلا حول أو قوة أمام ذلك «الإنسان».

ثم خضع الموت ذاته واستسلم – «لقد قام المسيح ثانية» !

«إذ جرد الرياسات والسلاطين أشهرهم جهاراً ظافراً بهم فيه»

(كولوسي ٢ :١٥)

«... أقامه من الأموات وأجلسه عن يمينه في السماويات. فوق كل رياسة وسلطان وقوة وسيادة وكل اسم يسمى ليس في هذا الدهر فقط بل في المستقبل أيضاً» (أفسس ١ :٢٠، ٢١)

السؤال الذي يجب أن نطرحه هو:

على أية قوى أعلن المسيح سلطانه؟ هل جرد القوى الشيطانية من أسلحتها، أم كانت القوى الوضعية هي التي واجهت الهزيمة؟

الإجابة هي: كلاهما!

لقد جرد الشيطان من أسلحته (عبرانيين ٢:١٤) وأيضاً قواته الشيطانية، والتي يسميها بولس «.. أجناد الشر الروحية في السماويات» (أفسس ٦:١٢).

وهو جرد أيضاً تمرد القوى الأرضية «.. الرؤساء ...السلاطين ... ولاة العالم ..ظلمة هذا الدهر..» (أفسس ٦:١٢). هم أيضاً خضعوا لسلطانه وألوهيته. «فتقدم يسوع وكلمهم قائلاً. دفع إليّ كل سلطان في السماء وعلى الأرض» (متى ٢٨:١٨).

هذا السلطان متسع باتساع كل الخليقة. وهو زمني وأبدي، روحي وطبيعي إنه فوق «كل شيء» مخلوق، وفيه «كل شيء» يتعلق بالفداء. هذا يعني أنه ليس على القوى الشيطانية فقط أن تخضع لسلطان المسيح، بل القوى الوضعية أيضاً يجب أن تخضع لألوهيته. ونحن ثمرة سلطان ذلك الرب المقام وقد منحنا القوة والقدرة على إعلان ألوهيته والمناداة بها، مدعوون لدخول المدينة، مجال ومملكة القوات.

الفصل التاسع عشر

زيارة أخرى للمدينة

ما سبق أن غطيناه بإيجاز حتى الآن هو الأساس الجوهري لتمكين المسيحيين من الحياة بحرية ونصرة وإبداع في مجالات المجتمع العالمي وتحت تأثير القوى المضادة الموجودة في هذا المجال. لكننا مدعوون، ليس لكي نصارع كي نعيش بنجاح في هذا الخضم، بل إننا مدعوون لعمل شيء تجاه هذه القوى ذاتها كي تستعلن لها حكمة الله المتنوعة عن طريقنا. (أفسس ٣:١٠) . ولكي نفعل ذلك، نحتاج إلى إعادة زيارة المدينة في ضوء ما تعلمناه منذ قليل. لا حظ النقاط التالية الهامة جداً:

١- الكيان الوضعي، روح الجماعة التي ندعوها «المدينة أو «السلطة»، وهي روح ساقطة لكنها ليست شيطانية. ولأنها ساقطة فهي متسلطة ويحتمل أن تكون وثنية، لكنها مازالت هدفاً للفداء. لذا يجب علينا ألاَّ نرفضها أو نخشاها، أو ننسحب منها. بل يجب أن نعتني بها ونعيد بناءها، ونجعلها تتعافى كي تعترف بربوبية يسوع المسيح ولكي تخدمه.

٢- بغض النظر عن سقوط وهيمنة السلطات أو القوى الوضعية، يستطيع

المؤمنون أن يعيشوا داخل أجوائها، وأن يخدموا أهدافها المشروعة بدون الخضوع لدعاويها الخاصة بممارسة السلطان الأعلى والنهائي عليهم. إن أعظم قوة أرضية هي الدولة العصرية، لكنها لا تعدو أن تكون سلطة «قبل نهائية»، فالسلطة النهائية والأسمى هي دائماً يسوع المسيح. عندما نكون تحت سلطانه الأسمى تكون لنا الحرية الداخلية من كل دعاوى وثنية أخرى. وهذه الحرية الداخلية، التي هي من حقنا كمؤمنين هي حرية حقيقية، ومضمونة بواسطة يسوع المسيح والمطلوب منا أن نمارسها. وعندما نفعل ذلك، ستؤثر هذه الحرية على اتجاهاتنا الداخلية وتصرفاتنا الخارجية، سواء كنا المدير العام والعضو المنتدب للشركة أو أقل موظف فيها، سواء رئيس رعاة الكنيسة أو أكثر الأعضاء اتضاعاً.

٣- إن شكل وخاصية السلطة في بداياتها مرنة نسبياً، أي أنها تتشكل وتتكون بمعرفة صاحبها سواء قصداً أو بدون قصد. وعلى امتداد تقدمها ونموها تتكون لديها حياة وشخصية خاصتان بها، وتصير أكثر مقاومة للتغيير، وتمارس نفوذها المؤثر على أولئك الخاضعين لمجالها. بغض النظر على احتفاظها الدائم ببعض المرونة والقابلية للتشكيل، بحيث يمكننا القول أن شخصيتها هذه من الممكن أن تعدل أو تتغير بواسطة قادة أقوياء، ومشاركين لهم تأثيرهم النافذ، أو بواسطة أحداث فجائية أو حاسمة. هذا يعني أنه في مؤسسة مثل الكنيسة، على سبيل المثال، يمكننا إما أن نعمل بقصد كي نخلق الشخصية التي نرغب فيها، أو أن ندعها تتكون كيفما اتفق مثل أبوين مهملين يتركان أولادهما يكبرون كيفما اتفق ويتشكلون وفقاً

لأية قوى مؤثرة يواجهونها بالصدفة. إننا لا نوافق آباء مثل هؤلاء على ذلك السلوك.

٤- لقد رأينا أنه خلف السلطات الوضعية للنظام العالمي توجد قوى شيطانية، تدعى «عظماء هذا الدهر» أو «ولاة العالم» (١ كو ٢: ٦، ٨؛ أف ٦: ١٢) وهذه القوى الشيطانية تقوي وتساند تمرد السلطات الوضعية وتعمل على تثبيتها على أرضية صلبة بحيث ترفض التغيير في اتجاه البر. الاحتياج هو لأكثر من مجرد تغيير سياسة أو منهج. المطلوب هو تغيير شخصية وصفات، وهي قضية أخلاقية/ روحية.

٥- نحن كمؤمنين بناء على ذلك نواجه التصرف فيما يتعلق بهذه القوى على جبهتين:

أ) هدم حصون إبليس القوية المسيطرة على هذه القوات كما لو كنا نفك أسرهم ونفتحهم لإمكانية التغيير. هذا هو مجال الحرب الروحية والتحرير الروحي. إن طرد وإخراج الأرواح الشريرة من الأشخاص شيء، لكن الأهم هو طرد الأرواح الشريرة من الكيانات الوضعية أيضاً، وهو شيء آخر تماماً. وقد يشمل الأمر أيضاً عامة الناس.

يأتي هذا المستوى من التصرف أولاً، يضع يسوع دائماً الأمور الأولى في البداية لقد قال أنه يجب ربط الشخص القوي أولاً ثم تستطيع بعد ذلك أن تنهب بيته. (مرقس ٣: ٢٧). إذا لم نتعامل في صلاتنا بفاعلية مع هذا المستوى من المعارضة والمقاومة فمجهوداتنا بهدف التغيير ستنتهي بلا شك إلى الاحباط بل والوصول بالوضع إلى ما هو أسوأ.

ب) مخاطبة السلطات الوضعية ودعوتها للعودة والاعتراف بالشخص الذي تنتمي إليه، يسوع المسيح الرب، وتحقيق مهمتها الصحيحة وهي أن تكون خادمة لله لأجل الصلاح (رومية ١٣ :٤) وأن تكون جزءاً من اقتصاد الخليقة التي ستخضع في النهاية تحت رئاسة المسيح. (أفسس ١ :١٠) . هذا هو مجال النفوذ والتغيير الهيكلي الفدائي، وهو في كل جزئياته مهم بنفس درجة أهمية الحرب الروحية. يجب أن يمضي الاثنان يداً بيد لأنه إذا لم نشارك بفاعلية ونشاط في العمل لأجل التغيير في تلك الكيانات، فكل حربنا الروحية ستصير غير فعالة أو حتى مضادة كما حذر يسوع في (متى ١٢ :٤٣-٤٥) . الشيء الذي كثيراً ما يغفل في هذا المقطع هو أن يسوع طبق حالة الشخص الذي عادت الأرواح الشريرة وسكنته عند وصفه حالة المجتمع بأكمله.

إن تغيير السلطات الوضعية في اتجاه البر هو إعادة بناء، المدينة الخربة:

«ويبنون الخرب القديمة يقيمون الموحشات الأول ويجددون المدن الخربة موحشات دور فدور. ويقف الأجانب ويرعون غنمكم ويكون بنو الغريب حرّاثيكم وكرّاميكم. أما أنتم فتدعون كهنة الرب تسمّون خدام إلهنا» . (إشعياء ٦١ :٤-٦) .

وكيل تغيير المجتمع - نحميا

هناك برنامج عمل كتابي تفصيلي لتغيير المجتمع يمكن الاطلاع عليه في سفر نحميا. هناك ارتباط وثيق بين موضوعنا هذا وبين ذلك السفر، لأنه في الوقت الذي يتناول فيه سفر عزرا قضية إعادة بناء الهيكل، يتناول سفر نحميا مسألة إعادة بناء المدينة. في عهد نحميا كان الهيكل قد أعيد بناؤه منذ سبعين عاماً لكن المدينة مازالت خراباً. يبدو أن الترتيب الإلهي يبدأ أولاً بالهيكل، ثم يأتي الدور على المدينة. في الثلاثين عاماً الأخيرة أو قرابة ذلك رأينا في حركات النهضة الكارزماتية إعادة بناء حقيقية للهيكل، والمقصود هنا الكنيسة. لكن المجتمع مازال خراباً. وهذا هو موضع اهتمام الله اليوم.

فيما يلي ملخص لأسلوب وطريقة نحميا، وهو أسلوب له تطبيقاته العريضة في «المدن» التي نعيش ونعمل فيها اليوم.

١ - الاهتمام بالمدينة

«فلما سمعت هذا الكلام جلست وبكيت ونحت أياماً» (نحميا ١ :٤).

يقول «چون جرين ليف»: إن المشكلة بالنسبة لمجتمعنا اليوم هي أنه لا يوجد شخص يحب هذه المؤسسات. وهو محق في ذلك وهذا ما أخشاه، وينطبق هذا على وجه الخصوص بالنسبة لنا نحن المؤمنين. إننا نخشى ولا نحب السلطات الوضعية، فنحن نخافها بصورة مبالغ فيها ونتنافر معها، إننا نخضع لها وفي بعض الأحيان ندرك أنها قد خدعتنا وسيطرت علينا. إننا نناهض شرها، وننتقد وندين سقطاتها، لكننا لا نهتم بها، والاهتمام لا يقل بشيء عن المحبة العملية. إذا كنا

بصدد تغيير مجتمعنا فنحن بحاجة لأن نشعر به، بنفس الأسلوب الذي شعر به اليهودي تجاه أورشليم:

«إن نسيتك يا أورشليم تنسى يميني. ليلتصق لساني بحنكي إن لم أذكرك. إن لم أفضل أورشليم على أعظم فرحي» (مزمور ١٣٧ :٥،٦).

٢ - الصلاة لأجل المدينة

«بكيت ونحت أياماً وصمت وصليت أمام إله السماء» (نحميا ١ :٤-١١).

إن صلاة نحميا والتي يجدر بكل قائد قراءتها ودراستها، تشتمل على اتجاهين داخليين لهما قيمتهما بالنسبة لكل وكيل لتغيير المجتمع.

أ) اعترف وربط بين نفسه وبين خطية المدينة «ويعترف بخطايا بني إسرائيل التي أخطأنا بها إليك فأني أنا وبيت أبي أخطأنا إليك» (نحميا ١-٦). عند التعامل مع السلطات نتعامل مع كيانات جماعية وشر عام ولأننا جزء من هذه الكيانات نشارك في مسئولية جماعية لا يمكن التملص مما هو خطأ وما قد ارتكب من أخطاء.

ب) كان يرغب في أن يكون جزءاً من الاستجابة لصلاته الشخصية. الشفاعة الحقيقية تؤدي في كثير من الأحيان إلى التوسط، ودائماً ما تستلزم وجود رغبة حقيقية في أن يكون المتشفع وسيطاً.

٣ - خطط للمدينة

انقضت فترة حوالي أربعة أشهر بين أحداث الأصحاح الأول وأحداث الأصحاح الثاني من سفر نحميا. يتضح ما حدث في تلك الفترة في سياق حديث نحميا عندما قابل الملك والملكة. وما طلبه في

تلك المقابلة لم يكن نتيجة إلهام لحظي بل ثمر أسابيع من الصلاة والتروي. لم يكن ما قد استقر عليه في تلك اللحظة مجموعة مفصلة من الخطط، بل كان هناك شيء أكثر أهمية:

أ) كانت لديه رؤيا ضخمة

ما قد فشل في تحقيقه خمسون ألفاً من اليهود تحت قيادة زربابل على مدى سبعين عاماً قرر نحميا أن يحققه. عندما فكر في أورشليم قرر في داخله «سأبنيها». مع الرؤيا الضخمة يأتي الطلب الجسور، وليس أقل من المطالبة بتولي إدارة منطقة اليهودية ليتمكن من تحقيق هذه المهمة. (نحميا ٢ :٧-٨) . كي تنجح يجب أن تكون هناك دائماً تحركات جذرية بدلاً من مجرد إجراء بعض التغييرات التجميلية.

ب) الهدف بعيد المدى

سأل الملك نحميا عن الفترة التي سيتغيب فيها ومتى سيعود وحدد نحميا موعداً لذلك (نحميا ٢ :٦) . إذا قارنت الأصحاح ٢ :١ والأصحاح ١٣ :٦ ستجد أن الوقت الذي يفصل بينهما كان ١٢ عاماً.

تغيير المجتمع يستغرق وقتاً وكلما كان إعادة التنظيم جذرياً كلما كانت تلك العملية أبطأ. لذلك، لكي ننجح، يجب أن نكون مكرسين لهذا الهدف البعيد.

٤ - عش في المدينة

إن ثقافة مجتمع أو مؤسسة لا يمكن تغييرها بصفة عامة إلا من داخلها. كان نحميا يدرك ببديهة أصيلة ما كان يدور هناك فذهب وعاش في المدينة ذاتها (نحميا ٢ :١١) . حتى لو كنت أنت عنصر تغيير من خارج نطاق ذلك الموضع، تعمل كاستشاري على سبيل المثال،

يجب أن «تدخل»، يجب أن تدخل المؤسسة قبل أن تتمكن من تغييرها بفاعلية وبطريقة لا تدمر روحها. تتضمن متطلبات الدخول، من بين ما تتضمنه، وجود رغبة متضعة نحو تعلُّم طرق المدينة والمشاركة في أسلوب حياتها، وتكون هذه الرغبة غير متسرعة في إصدار الأحكام.

٥ - ادرس المدينة واعرف مشاكلها الحقيقية

قبل أن ينقضي اسبوع على وجود نحميا في أورشليم كان قد عرف فعلاً المدينة ومشاكلها أفضل من الشعب الذي عاش هناك لسنوات (نحميا ٢:١١).

أ) رأى الصورة مكتملة ومدى المشكلة الأصلية بموضوعية الشخص القادم منذ لحظات وبأعين لم تعتد على المكان ومشاكله بعد.

ب) فحص الأمر بصورة شخصية وبدون سرد من أحد لذا أمكنه ترتيب أفكاره تجاه الموقف بدون تبريرات وشرح لسكانها.

ج) رأى المشاكل من منظور معين، أي من منظور شخص كان يؤمن أنها ممكنة الحل، وكانت لديه النية أن يفعل شيئاً في هذا الخصوص.

٦ - إبدأ التحرك

هناك دليل واضح يبين تلك النقلة الاجتماعية، سواء كانت في الفكر والثقافة أو في حياة المؤسسة، وتصاحب هذه النقلة في العادة «حركة» لها نفس الهدف المحدد وهو إحداث تغييرات لازمة وضرورية. فوق ذلك، أتفق أن أكثر الحركات تأثيراً وقوة دائماً هي تلك التي تكون:

أ) جذرية في مفاهيمها،

ب) مؤسسة على التزام ذي طابع ديني.

لا تستلزم الحركة مساندة الأغلبية لها قبل أن تبدأ في التنفيذ. إنها نوع من أنواع التغيير الاجتماعي التي يمكنها التحرك بواسطة أقلية مكرسة لذلك. لكن ما أن تحقق حركة ما ذاتها وتخلق كيانها لا يمكن إيقافها إلا بقوة ساحقة شاملة. ما نجده هنا هو أن نحميا قد أطلق شرارة الحركة لا أكثر.

فيما يلي الإستراتيجية التي اتبعها، والتي يمكن تطبيقها في المؤسسة الصغيرة والكبيرة على حد سواء:

أ) أعثر على أصحاب النفوذ. (نحميا ٢ :١٦) أمسك نحميا بنفر قليل من أصحاب النفوذ في المدينة والذين يعتد بآرائهم. إنهم قادة الرأي ومحددي الاتجاه العام، فهم الذين يتبعهم الباقون.

ب) اجعلهم يواجهون المشكلة. (نحميا ٢ :١٧) أعرب نحميا عن المشكلة أمامهم بالصورة التي رآها بها، «أورشليم خربة»، إنها أرض مزبلة، خزي وعار. لكنه أوضح لهم أنها مشكلته كما هي مشكلتهم تماماً. لم يقل لهم «أنتم ترون المأزق الذي أنتم فيه» بل قال «أنتم ترون المأزق الذي نحن فيه». هذا التحديد من جانب وكيل التغيير في منتهى الأهمية بالنسبة للمشكلة.

ج) قدم لهم رؤية؛ «هلم فنبني سور أورشليم ولا نكون بعد عاراً». ركز نحميا على الامكانيات المطروحة؛ وقال أن هذه المهمة يمكن انجازها، وهي في نطاق قدراتنا على التنفيذ. لكن لا حظ أن نحميا لم يكن يتحدث عن رؤيا. كان قائداً بالفطرة، وأدرك ما هي المنطقة التي يعمل فيها القادة - كان قد اتخذ بالفعل بعض القرارات

الحاسمة والتي من شأنها أن تدفع بالرؤيا من نطاق المستقبل إلى حيز الحاضر الملموس (أنظر نحميا ٢ : ٧)

«وأخبرتهم عن يد إلهي الصالحة عليّ وأيضاً عن كلام الملك الذي قاله لي». (نحميا ٢ : ١٨)

ء) اجعلهم يعتنقون هذه الرؤيا لتكون رؤيتهم الشخصية. «فقالوا لنقم ولنبن» (نحميا ٢ : ١٨). إنها النقطة الحاسمة في أي تحرك نحو التغيير. يجب أن يعتنقها أولئك الذين سينفذونها، فهي لم تعد رؤيا القادة، بل رؤيا الحركة ذاتها. يجب على القائد أو صاحب الشرارة الأولى أن ينقل الرؤيا من نظرة شخصية له كي تصير ملكية عامة للحركة. إذا أصر القائد على التمسك بالحركة كملكية شخصية لأنه هو الذي بدأها أو تمخض بها وولدها ستتعثر الحركة منذ اللحظات الأولى. ومن سينضم إليها سيكونون قلة، وقليلون هم الذين سيضحون لأجلها ويلتصقون بها في أوقات الشدة، وأفراد يعدون على الأصابع هم الذين سيظلون على إيمانهم بها إذا غادر المؤسس المشهد سواء بالوفاة أو بفقدان الاهتمام بالموضوع برمته.

٧- شجع نمو حركة التغيير

إن المشاركة في أية حركة لها خواصها وصفاتها العامة والتي يحتاج القائد أن يلم بها أو يبدأ بها ثم يعمل على رعايتها وتشجيعها.

أ) الالتزام الشخصي لدى حفنة من الأفراد الذين يمثلون قلب الحركة ويؤمنون أنهم يستطيعون تغيير الظروف الحالية أو البيئة المحيطة بهم.

ب) دعوة وتوظيف الأصدقاء أو الزملاء للانضمام إليهم على النطاق الضيق وبمجهودات محدودة، وهذا هو ما أسميه «اقتناص الفرص». إن أنجح الحركات تبدأ في العادة باحداث تغييرات صغيرة لكنها نجاحات ملموسة حتى تحصل تدريجياً على دعم متنامي قوي. إن إعادة البناء في نحميا ٣ لها كل خصائص الحركة التلقائية المحلية صغيرة الحجم بهدف إحداث تغيير، وصار لها تدريجياً طاقة حركة أكبر كلما انضم أفراد أكثر لها مع وجود نتائج عملية قد تحققت بالفعل.

ج) تطوير كيانات مرنة مثل الخلايا، ذات الطابع غير البيروقراطي، يمكن خلقها وتعديلها وتبديلها وحلها حسب الاحتياج. ما يبدو أنه في نحميا ٣ مثل مجموعات عفوية مختلطة ومتضارية بلا حاكم أو قائد ولها النذر اليسير من التنظيم الثابت كان هكذا فعلاً في الواقع. لكن هذه المجموعات نفذت المهمة.

د) التوقع والرغبة في مواجهة المعارضة من داخل المؤسسة. عندما تكون هناك حركة في طور التكوين، فإن الشيء المثير للاهتمام هنا أن معارضة وهجوم الكيان القائم لا يزيد الحركة إلاَّ قوة وتشدداً. (نحميا ٢: ٢٠، ٤: ١).

هـ) الرغبة في التحرك نحو تغيير جذري أو جوهري وليس مجرد تغيير سطحي أو خارجي، والقدرة على تمييز الفرق بين الاثنين. لم يواجه نحميا تهديد المعارضة العنيفة فقط لكنه واجه أيضاً التشتيت الماكر الذي سببه معارضوه بعرضهم عليه الدخول في مفاوضات ومناقشات. (نحميا ٦: ١–٩).

٨- كرر وعزز وأعد تحديد الأهداف كلما لزم ذلك طوال الطريق

حتى عندما يكون التغيير في طريقه للتنفيذ فعلاً فان عمل القادة لم ينته بعد.

أ) يجب تكرار الرؤية على المسامع، ويجب تفصيل وتوضيح الأهداف والمثاليات بطرق تناسب كل مرحلة من مراحل تطور الحركة.

ب) يجب تشجيع وتحفيز الشعب وتصحيح وجهتهم باستمرار والتدريب على الانضباط في بعض الأحيان (نحميا ٤: ١٤، ٥: ١-١٣).

ج) يجب مواجهة المصاعب، وحل المشاكل وإظهار الحركة للعالم الخارجي (نحميا ٤: ١٦-٢٠).

٩- وأخيراً، على امتداد عملية إعادة البناء بل وبعد الانتهاء منها، هناك عملية مستمرة لاعادة تدريب وتنظيم الحياة الداخلية للمدينة.

تتناول الأصحاحات الستة الأولى من سفر نحميا إعادة بناء أسوار أورشليم، والأصحاحات الستة التالية تتناول المهمة الأصعب وهي إصلاح شخصية تلك المدينة. والاصحاح الأخير عبارة عن تحذير في وقته أن المهمة لن تكتمل مطلقاً في ذلك الجيل وأن الانزلاق إلى الطرق العتيقة يمثل خطراً مستمراً على الدوام.

الفصل العشرون

عندما يفشل القادة

إن امتلاك مواهب وإمكانيات القيادة لا يضمن أن القائد لن يفشل مطلقاً مثله في ذلك مثل امتلاك القدرات الإدارية التي لا تحمي تلقائياً العمل من الانهيار ومثل القدرات الرياضية التي لا تعني أنك لن تنهزم مطلقاً. لذلك فمن وقت لآخر يفشل القادة، وفي بعض الأحيان يفشلون بصورة رديئة. لعل النسبة المئوية للذين يقعون في ذلك لا تزيد عن أي نشاط آخر لكن مثل هذا الفشل يجتذب اهتماماً أكثر لأن دور القائد يقع في بؤرة الاهتمام والأضواء، ويؤثر سقوط القائد بصورة عامة على حياة واهتمامات أعداد من البشر.

مع ذلك فالقضية المحورية هنا ليست إدانة القائد الذي سقط بل قيامه من عثرته واستعادة مكانته، وهو دور عادة ما تفشل الكنيسة في القيام به فشلاً ذريعاً. إنها متهمة، اتهاماً له ما يبرره، بأنها مثل الجيش الذي يطلق النار على جرحاه. لكن إقامة وإعادة تأهيل القادة أمر يأتي على قمة الأمور في الأهمية، ليس فقط لأنها عملية تعاطف وشفقة أو عمل فدائي، لكن لأن السقوط قد يكون مرحلة حاسمة في طريق تحقيق فائدة حقيقية لهذا القائد. يأتي هذا في المقام الأول على حد علمي.

فالسقوط هو الجراحة الدرامية التي قد يضطر الله لإجرائها في بعض الأحيان لاستئصال عصب الاكتفاء الذاتي المعاند الذي يوجد في حياة القائد. عندما يحدث هذا قد نقضي بقية حياتنا ونحن نعرج، لكن الحقيقة الواضحة عندئذ هي أننا قد بدأنا أخيراً في التغير من كوننا يعقوب، المغتصب الغادر المعتمد على المكر والخداع والمراوغة الماهرة، إلى إسرائيل، أمير الله.

كيف يفشل القادة

يجب أن يكون واضحاً أمام أعيننا أن ما نناقشه هنا لا يتعلق بالمرات التي يخطيء فيها القادة في الحكم على الأمور. لا يوجد قائد مستثنى من هذا. لكن ما نتناوله هنا هو المواقف التي تصدر فيها تصرفات أو سقطات من جانب القادة وينتج عنها فشل أو انهيار خطير قد لا يمكن إصلاحه. والظروف التي تحدث هذه الكوارث في ظلها تتباين بدرجة كبيرة. ومن الممكن تقسيمها جميعاً وفقاً للعناوين التالية:

سقطات لا تشتمل على لوم أو انتقاد أخلاقي

١- مثل الحالات التي نأتي فيها بأشخاص ليسوا قادة ونضعهم في موقع القيادة ويجدون أنفسهم مطالبين بمتطلبات هذا الموقع والتي تتعدى إمكانياتهم.

٢- حالات يمتلك فيها الأشخاص إمكانيات القيادة لكن متطلبات هذا التعيين بالتحديد تتعدى إمكانياتهم أو معرفتهم أو خبرتهم. بمعنى آخر أن يكون القادة في موقع لا يناسبهم.

٣- حالات ارتكب فيها القادة أخطاء خطيرة في الحكم على الأمور أو

تكررت أخطاؤهم للدرجة التي يفقد فيها الشعب كل ثقة في قدرتهم على القيادة.

سقوط ينطوي على لوم أو انتقاد أخلاقي

٤- حالات عامل فيها القادة شعبهم بصورة غير عادلة أو بظلم أو خانوا الثقة بصورة خطيرة حتى أن الشعب يفقد الثقة في نزاهتهم.

٥- حالات سقط فيها مجموعة القادة الذين يعملون معاً في خلاف فيما بينهم، وبدلاً من أن يقوموا بتسوية خلافاتهم يدعونها تضعف أو تقسم الشعب في الكنيسة أو المؤسسة.

٦- حالات يسقط فيها القادة أخلاقياً في حياتهم الشخصية أو الخاصة.

إعادة تأهيل القادة الذين سقطوا

يتضح من الفحص السريع للعناوين الواردة أعلاه أن هناك قضايا مختلفة حقاً في كل نوع من أنواع السقوط، وبالتالي يكون الأسلوب العلاجي الواجب اتباعه مختلفاً بالتبعية. إن أفضل طريقة للتعامل مع هذا الأمر هو مناقشة كل فئة بايجاز.

١ - غير القادة يحاولون القيادة

المشكلة هنا هي عدم الملائمة للوظيفة. لقد أثبتت الأبحاث بوضوح أن نقاط قوة الإنسان ودوافعه هي من الأمور الداخلية في كيانه، أي أنها عطية من الله منذ الولادة ولا يمكن تغيير هذه الطبيعة جذرياً على الرغم من إمكانية تطويرها أو احباطها وكبتها، بمعنى آخر، كل منا مخلوق ليكون جيداً في بعض الأمور لكنه غير جيد في كل شيء. إذا

كنا نشغل مركزاً يتطلب نقاط قوة أو دوافع تختلف عن تلك التي نمتلكها، سنشعر أننا تحت ضغط على الدوام، ولن يتجاوز إنتاجنا المستوى المتواضع وسنكون عرضة دائماً للسقوط. وهذا ينطبق للأسف على الكثير من الأشخاص الموهوبين في مؤسسات واقعة تحت تأثير نظرية القوالب النمطية، حيث أن السلم الوحيد الذي يمكن ارتقاؤه هو سلم القيادة، والأشخاص الذين لا يمتلكون قدرات القيادة يستنفذون طاقتهم لتحقيق هذه المهمة وفي نفس الوقت لا تجد نقاط قوتهم ومواهبهم التي تتركز في جوانب بعيدة عن منطقة القيادة سوى الاحباط والفشل. إن مهمة إعادة تأهيل الأشخاص المجروحين من خبرات الفشل يجب أن تولي الاهتمام للجوانب التالية.

أ) مساعدة الأشخاص المعنيين على إدراك أسباب ما قد حدث حتى يمكنهم التحرر من الشعور بالفشل والذنب. لقد كانوا يصارعون للقيام بدور لم يكن لهم أصلاً أن يقوموا به.

من المرجح جداً أن ثقتهم في أنفسهم وإحساسهم بقيمة ذواتهم قد تعرضت للطمات عنيفة، وهم بحاجة لتأكيد تلك القيم داخلهم بواسطة أشخاص يقبلونهم ويحترمونهم حقاً ويهتمون بمصالحهم وسلامتهم.

ب) الحصول على وصف دقيق لنقاط قوة الشخص ودوافعه الداخلية. إن أفضل ما يمكنه تحقيق ذلك بصورة محترفة هو طريقة «سيما» (The System for Identifying Motivated Abilities) .SIMA والذي وضعه «آرثر ميلر. هذا النظام الفريد الذي يوافق مفاهيم روح الكتاب المقدس في نظرته للإنسان ثبت جدواه عند تطبيقه على أكثر من ٣٥,٠٠٠ حالة دراسية وصارت له قيمة لا تقدر بثمن

في التعرف على المشكلات الناتجة عن شغل وظائف غير ملائمة وفي النصح بنوعية الوظائف المناسبة للشخص أو إعادة التوجيه الوظيفي.

ج) بعد العثور على خريطة نقاط قوة الشخص ودوافعه الداخلية، تتم مساعدته على الانطلاق في جزئية الخدمة التي تناسب نقاط القوة هذه وهذا ما سيجلب له الفرح وتحقيق الذات.

٢ ، ٣ القادة الذين يرتكبون أخطاء خطيرة في الحكم على الأمور

هذه الحالات متشابهة لكن في البند ٢ تكون الحالة أكثر احتمالاً ويمكن انتحال العذر لها لأنها تتعلق بمنح قائد غير خبير مسئوليات ضخمة أكثر من قدراته بأسرع مما ينبغي أو أنه واجه قرارات أو مشكلات لم يكن لديه التدريب الكافي أو المهارة اللازمة للتعامل معها. وفي كلتا الحالتين بصفة عامة يكون هناك احتياج للحكمة والتعاطف والتفهم حتى لا تتحطم السفينة بهذا القائد الحديث الذي يحمل في طياته احتمالات إفراز قائد صالح في المستقبل. ويتطلب الموقف ما يلي:

أ) تحليل دقيق للأسباب الكامنة خلف السقطات وتفهم واضح وتقبل القادة المختصين للاعتراف بما قد ارتكبوه من خطأ. وهذا يستلزم أمانة واتضاع من جانب من ارتكب الأخطاء.

ب) وضع إستراتيجية للتعامل مع كل من النتائج الفورية وبعيدة المدى التي تخص المؤسسة أو المجموعة بحيث يمكن تصحيح نتائج الأخطاء وإعادة الوضع إلى ما كان عليه سابقاً إذا أمكن ذلك.

ج) وضع خطط لعلاج هذه الأخطاء المتعلقة بالقادة. وقد يشمل هذا:

١) تدريبهم أو مراقبتهم وتوجيههم بمعرفة قادة أكثر خبرة.

٢) بناء فريق حول القائد للإحاطة به تماماً ومساندته لتحقيق مهامه ولكي لا يكون معزولاً بلا مساندة.

٣) القادة الذين يحتلون مواقع أكبر من قدراتهم يجب أن يتراجعوا إلى مستوى المسئولية الذي يتفق مع قدراتهم وخبراتهم كي يمكنهم استعادة الثقة والمصداقية الشخصية.

د) تقديم اهتمام رعوي مستمر للقادة بحيث أنهم يستطيعون الوصول إلى قادة آخرين والتحدث بحرية معهم عن المصاعب والتحديات والانجازات الخاصة بهم. وهذا يضمن مواجهة المشكلات قبل أن تصير صداعاً قاتلاً.

يجب أن يمتد الاهتمام الرعوي للمساعدة في إعادة بناء جوانب أخرى من حياة القادة سبق أن عانت بسبب ضغط الفشل، مثل الزواج والعلاقات الأسرية.

هـ) المشاركة بكل هذه الخطط والاهتمامات وأساليب التصرف مع الشعب كي يمكنهم التعبير عن محبتهم ومساندتهم للقائد كشخص والشعور أنهم جزء من عملية إعادة التأهيل. يجب أن تكون هناك أيضاً الفرصة لتصحيح الاتجاهات الداخلية الخاطئة والحساسة على الجانبين.

٤، ٥، ٦ عندما يكون السقوط الأخلاقي واضحاً

تشتمل هذه الحالات الثلاثة على تحرك مختلف لأن هناك مناطق لا أخلاقية قد ثبت وجودها في حياة القائد. قد تكون العناصر الأخرى

مثل الواردة في الحالات ١-٣ متماثلة أيضاً هنا مع هذه الحالات وهنا يمكن اتباع نفس الخطوات السابقة. سنتناول هنا على وجه الخصوص القضايا الأخلاقية التي يجب تناولها، وهي:

١- التوبة

٢- تصحيح الوضع

٣- إعادة التنظيم والتأهيل

التوبة

اعتاد «جيبسي سميث» الكارز الانجليزي المشهور منذ عدة أجيال مضت أن يصرح بأن كل مشكلات الحياة المسيحية راجعة إلى توبة غير سليمة. سواء كان تقديره هذا صائباً أم لا، فنحن بحاجة أن نسجل هنا حقيقة أن التوبة هي أكثر من مجرد اعتذار أو تعبير عن الندم لما قد حدث. إنها تستوجب فهماً محدداً وواضحاً من جانب الأطراف المخطئة لما قد حدث بالفعل وما الذي يجب فعله حيال ذلك. هذه الأمور يجب عدم التغاضي عنها أو الشرع فيها مع افتراض أن المؤمنين وخاصة القادة المسيحيين يفهمون كل مايتعلق بموضوع التوبة. إن الخبرة، بما في ذلك خبرتنا مع قلوبنا نحن شخصياً تقنعنا حقاً أن هذا الافتراض بعيد جداً عن الواقع.

أ) إقرار مخلص أن قانون الله الذي كُسر هو قانون بار وكان من الخطأ كسره.

ب) إقرار مخلص بالذنب الشخصي في كسر هذا القانون، بدون أعذار أو تبرير.

ج) وجود نية وقصد مخلصين لتعديل ذلك الوضع للخضوع في المستقبل لذلك القانون الذي كسر.

الجانب الآخر الذي يستوي في الأهمية هو أننا نثق أن الطرف الذي وقع عليه هذا الخطأ راغب في الغفران وأنه يغفر فعلاً، ليس فقط كأشخاص عانوا من جرح شخص، بل أيضاً كأشخاص يرفضون الخطأ الذي ارتكب ضد قانون الله في صورة جرح لهم.

إن مسألة الغفران هذه عادة ما يكون فهمها ضئيلاً بنفس قدر الفهم السطحي لسألة التوبة، وهذا يجب تعلمه أيضاً. للتعامل مع التصرفات الخاطئة بصورة صحيحة من جانب الشخص المخطيء يجب عدم تقديم توبة صادقة فقط، بل أن تكون لديه القدرة أيضاً على تصديق أن الشخص الذي يغفر عندما يفعل ذلك مازال يحتفظ باحترام حقيقي لقانون الله الذي تم كسره .وهذا يعني أننا يجب ألاّ نقلل من أهمية عرض التوبة هذا مطلقاً بقولنا «لا يهمك، لم يحدث شيء خطير» .

تصحيح الوضع

قد يبدو هذا مفهوماً صعباً شاذاً في طرحه هنا لكنه أمر ذو أهمية قصوى، ليس بالنسبة لقضية الغفران بقدر ما هو مهم لمسألة إعادة التأهيل. المقطع المحوري هنا هو لاويين ٦ :٢-٦ الذي ينص على أنه إذا أخطأ إنسان وتصرف بصورة غير أمينة تجاه الرب بخداعه جاره أو قريبه بخصوص شيء كان قد تركه هذا القريب في عهدة ورعاية ذلك الشخص، أو إذا خدعه أو حلف كذباً:

أ) يجب أن يعيد ما قد أؤتمن عليه، أو ما قد حلف كذباً بخصوصه.

ب) يجب أن يعوض ذلك بالتمام وإضافة خمس القيمة له، وتقديم ذلك للمالك في يوم تقديمه لذبيحة الخطية.

ج) يجب أن يقدم للكاهن، أي للرب، ذبيحة خطيئة ويقوم الكاهن بتكفير خطيئته هذه وبذلك ينال الغفران.

العودة للوضع السابق لا يعني الحصول على الغفران بل إجراء التعديلات أو التصرفات التي تصحح الفعل الخطأ. قد يشتمل هذا على اعتذار علني لشخص أسيء إليه ظلماً، أو قد يشتمل على التعهد طوعاً بالقيام بدور الخادم نحو أولئك الذين سبق معاملتهم بكبرياء وغطرسة أو تسلط. الهدف هنا هو إلغاء نتيجة وتأثير الخطأ بقدر الامكان، كي يصبح قانون الله ثابتاً مرة ثانية ويعود السلام.

الهدف بذلك لا يعني العقاب من جهة أو نوال الغفران من جهة ثانية. لكنه إعادة العلاقات للوضع الذي كانت عليه قبل ارتكاب الخطأ. الوضع المثالي هو أن يكون التصرف نابعاً من اتفاق متبادل بين الأطراف المعينة لتحديد ماهو لائق وفقاً للظروف المحيطة بالوضع. قد لا يتطلب الأمر أكثر من مجرد توبة وغفران كي يعود السلام ثانية، وقد يشتمل الأمر على بعض صور التعويض أو رد المسلوب وهذا أمر ضروري لكلا الطرفين.

إعادة التنظيم والتأهيل

إنه جانب حيوي آخر للعودة إلى الوضع السابق الصحيح وكثيراً جداً ما يهمل بالكامل ويتم تخطيه بصورة درامية، وهو الرغبة من

جانب القادة الذين فشلوا في تخصيص وقت لإعادة بناء تلك الأجزاء في حياتهم والتي ثبت أنها ضعيفة.

الوقت بمفرده لن ينجز ذلك، لكن من الضروري دائماً وجود نظام تهذيب أكثر تحديداً وعن قصد وتخطيط حتى وإن كان مؤلماً في الالتزام به.

«ولكن كل تأديب في الحاضر لا يُرى أنه للفرح بل للحزن. وأما أخيراً فيعطي الذين يتدربون به ثمر بر للسلام».
(عبرانيين ١٢: ١١)

إن عملية المساعدة في أمر إعادة تأهيل قائد تستلزم حكمة وتفهم وصبر على مستوى عالي وفوق كل ذلك تتطلب قلب أب، يرغب في تقديم التهذيب والأصلاح بحزم لكن بصورة متزنة وبمحبة، ويتهلل ذلك الأب عندما ينتهي ذلك التهذيب على ما يرام. عند التعامل مع قائد في هذا الموقف يجب التركيز على مناطق السقوط المحددة وذلك لاستكشاف:

١ – ما هي طبيعة السقوط؟ ما الذي حدث:

قد يكون هناك خطأ واحد رئيسي وواضح قد جلب الكارثة، أو قد يكون نتيجة عدم كفاءة أو سوء حكم على الأمور في عدد من الاتجاهات. وهذا يحتاج إلى تحليل صبور للوصول إلى الحقائق والاتفاق عليها. هذا الاستكشاف والتحليل يجب عدم التسرع فيه، ويحتاج إلى عمل موضوعي بلا تعاطف بقدر الإمكان. من الطبيعي أن تجد نفسك تواجه كماً ضخماً من الارتباك والتشويش الذهني لدى القائد، ودفاعات لا إرادية صادرة منه مما يجعل الأمر في بعض

الأحـيان مـسـتـحـيـلاً بالنسبـة له أن يرى القـضـايا بأية درجـة من الوضـوح.

٢) ما هو سبب السقوط؟ لماذا حدث هذا؟

تستلزم هذه المنطقة اهتمـامـاً أكـبـر وبصيـرة داخليـة لأنك الآن تستكشف المسبب الحقيقي. لماذا ارتكب القائد هذه الأخطاء الخطيرة في حكمه على الأمور؟

هل يطلق أحكاماً قاسيـة ليعطي انطبـاعـاً لدى الآخرين عن مـدى حزمـه وحسمه؟ هل يصبح عـصبياً ومتوتراً تحت الضغط أو يرتبك عند ظهور اختيارات كثيرة يتعين عليه أن ينتقي منها؟

لماذا يتصرف القــائد بدون عدل تجاه أشخاص مـعيـنين؟ هل لديه تحـيزات قديمة ضد بعض الشخصيات أو النوعـيات؟ هل يتعامل مع النقـد على أنه هجـوم شـخـصـى؟ إذا كـان كـذلك فلمـاذا؟ هل يحـمل ضغائن أو يشعر بصعوبة التعامل مع الشخصيات البطيئة في تعلم ما هو جديد؟

هل يبين السقوط أن هناك ضعفات شخصية خطيرة يجب التعامل معـهـا؟ هل هناك مـشـاكل مع الشهـوة أو الغضب أو عدم الأمـانة؟ هل هناك مـشاكل في الزواج لم يتم التعامل معـهـا؟ هل لدى القائد رغـبـة عارمة في الحصول على قبول الآخرين له أو محبتهم أو إعجابهم به؟

إن الهدف من كل هذا هو تمكين القائد ليس فقط أن يفهم ذاته وما هي المشكلات التي يجب أن يواجهها، بل كي تكون له أيضاً الشجاعة كي يواجـه المشكلات وأن تكون لديه الثـقـة في أنه قـادر على التـغلب عليها.

٣ - كيف يمكن تصحيح سبب أو أسباب السقوط

قد يعني هذا المعنى هو أبعد من فهم المسببات وذلك بوضع إستراتيجيات تطوير محددة لتصحيح أساليب السلوك الخطرة أو المعوقة وتعلم أساليب أكثر إفادة أو انتظاماً. أو قد يكون المطلوب هو خدمة ممتدة للحصول على شفاء للنفس أو شفاء داخلي أو لكسر ربط أو قيود تم اكتشافها. الشيء الجوهري والضروري هو أنه يجب المضي لما هو أبعد من مستوى التفهم وصولاً إلى مستوى التصرف العلاجي.

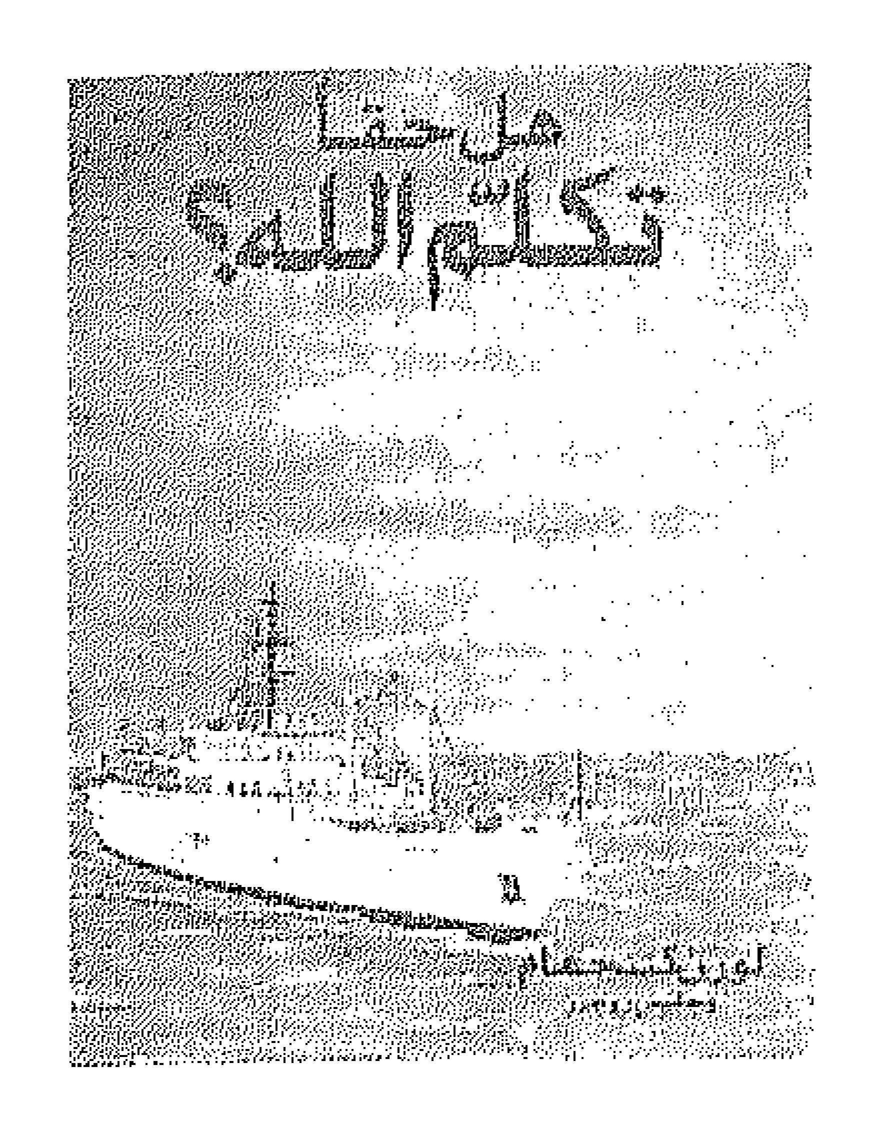
يجب مناقشة أسلوب العلاج بالتفصيل والاتفاق المتبادل بخصوصه. إن المشاركة الإيجابية في هذا الأمر ضرورية وجوهرية لإنجاحه.

٤ - كيف نعرف أن الضعف أو الفشل قد تم تصحيحه وأن القائد يستطيع أن يبدأ في التحرك ببعض الثقة في هذه الجوانب مرة أخرى؟

لا توجد إجابة جاهزة لهذا السؤال. يجب إعطاء الوقت، ليس كي يؤتي التزام القائد بروشتة العلاج المعطاة له ثمره فقط، بل لتعاملات الله الحاكمة والموجهة لحياته كي تؤتي ثمارها أيضاً.

سيكون هناك احتياج للتشجيع والاعتراف بما تحقق من تقدم. ما يحتاجه القائد هو وجود صديق مساند وفي الوقت نفسه موضوعي بالدرجة الكافية ليقاوم عدم الصبر ويصر على اتمام المهمة على أكمل وجه. إنها في الواقع علامة على عمل الله الحقيقي في حياة الإنسان عندما يكون راغباً في الانتظار بصبر كي يحصل على حرية وانطلاق، وذلك أفضل من خوض الصراع للحصول عليه. لا يوجد شخص يهتم

بالقائد بالدرجة التي تجعله يسير في هذا الطريق مع ذلك القائد ثم تجده يرغب في المخاطرة بالنتائج المتحققة عند نقطة ما ودفع ذلك القائد مبكراً للقيام بدور علني مرة ثانية. ولن يكون أيضاً راغباً في ابطاء تلك العملية بلا مبرر، لأن دوره كمتابع وكناصح هنا دور مكلف ومرهق للغاية.



Is that Really You Lord?

By Loren Cunnigham

يأخذك الكاتب في رحلة جميلة حول العالم لتكتشف قصة شاب في العشرين من عمره. رأى رؤيا وقد تحققت في أنحاء العالم. ويصف الكتاب بوضوح مبادئ "سماع صوت الله"

٥ جنيه ١٦٨ صفحة

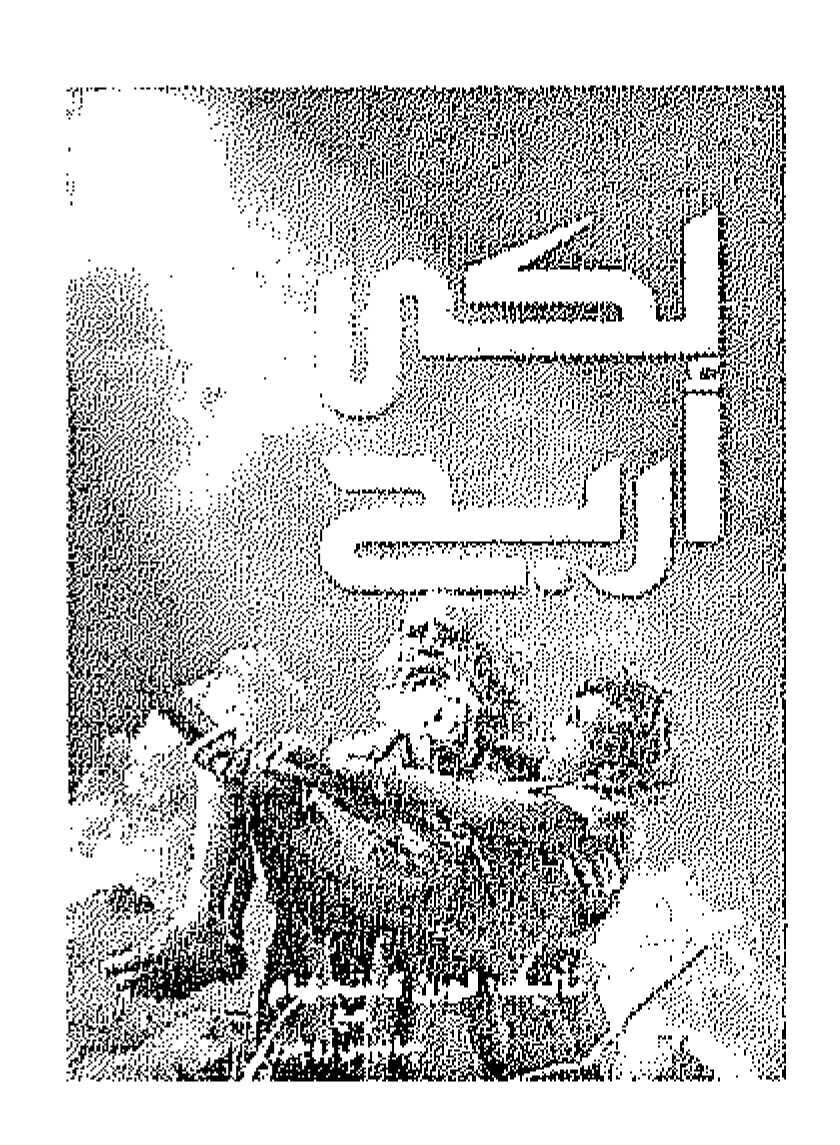


Joni

By Joni Eareckson

هذه قصة نادرة عن صراع شابة مع مرض الشلل الذي أصابها وهي في ربيع عمرها، وفي صراعها مع المرض سلمت حياتها للرب يسوع. واستخدمها الرب بقوة

٦ جنيه ٢٤٤ صفحة

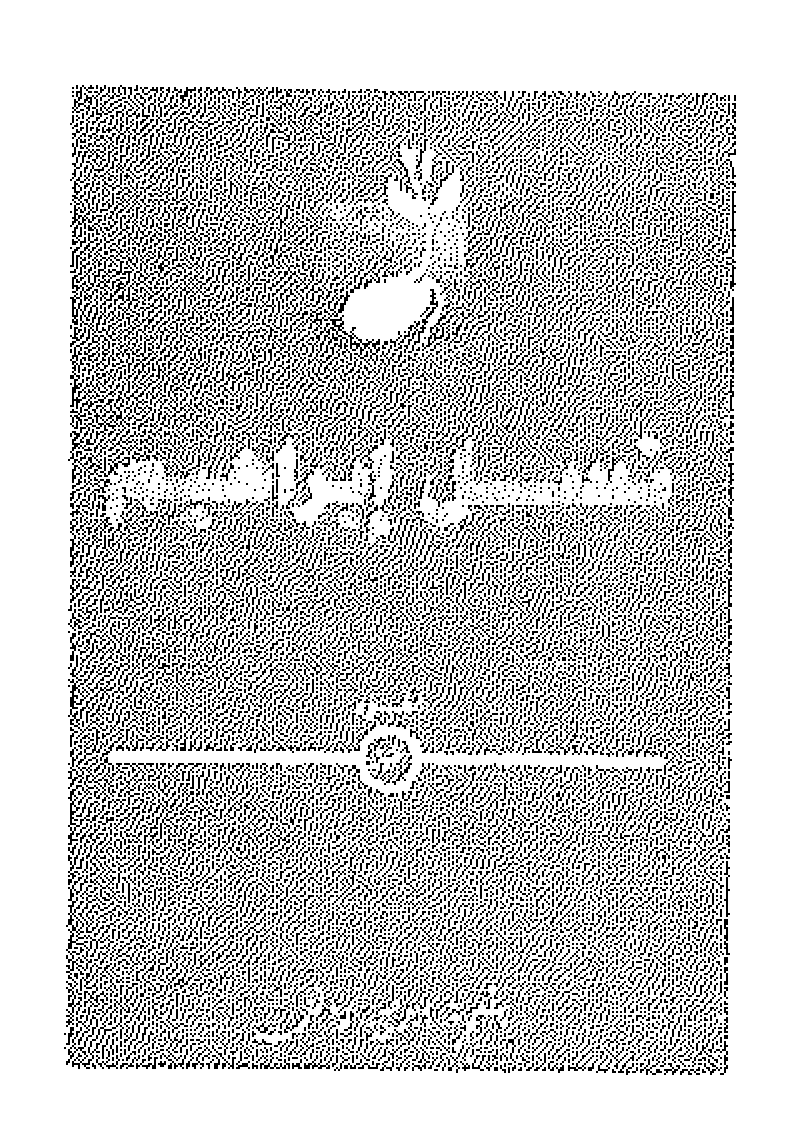


Winning God's Way

By Loren Cunningham

يمر الكثيرون بحالات الشعور بالإحباط وضعف العزيمة هذا الكتاب يشرح كيفية إنعاش الحياة الروحية، ويعرض لنا سبيل الوصول إلى حرية جديدة وشعور بالفرح واختبار قوة الله من خلال مبدأ "التخلي عن الحقوق"

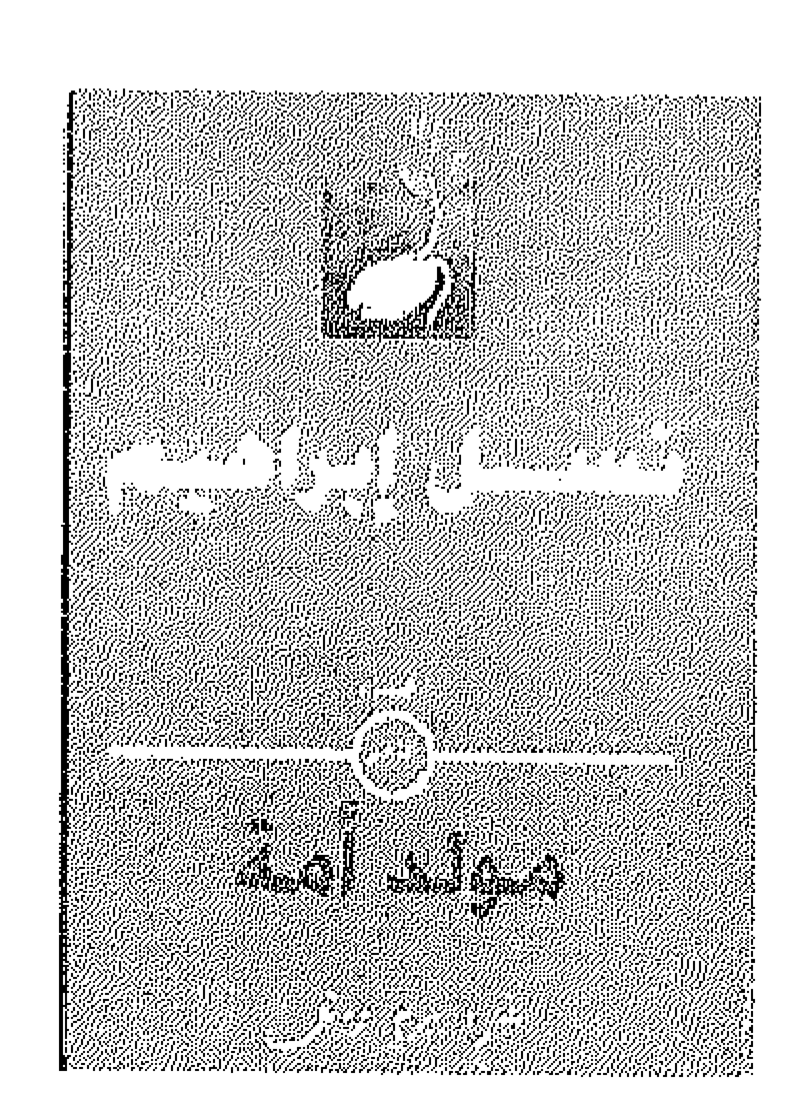
٤ جنيه ١٣٢ صفحة



The Seed of Abraham
(The Family)
By Percy Rolf

دراسة روحية تأملية رائعة في سفر التكوين لتوضيح الأحداث التي وردت حول (إبراهيم، اسحق، يعقوب ويوسف) يلقي الضوء على مقاصد الله الأبدية لخلاص كل ذرية إبراهيم الروحية.

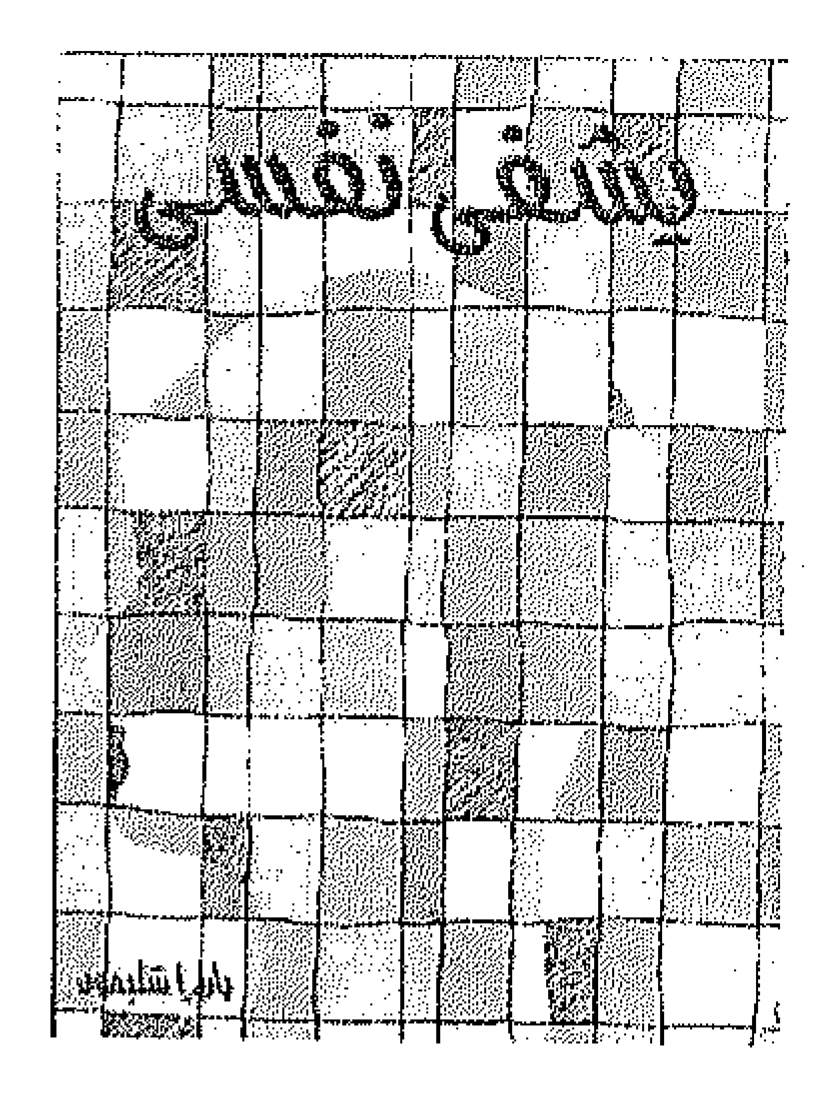
٤ جنيه ١٤٤ صفحة



The Seed of Abraham
(The Birth of a Nation)
By Percy Rolf

دراسة روحية متعمقة تبحث وتتأمل، في الأحداث المذكورة في سفر الخروج وتلقى الأضواء على فريضة الفصح والرموز الروحية التي تشير بوضوح إلى الرب يسوع "حمل الله" الذي رفع خطية العالم.

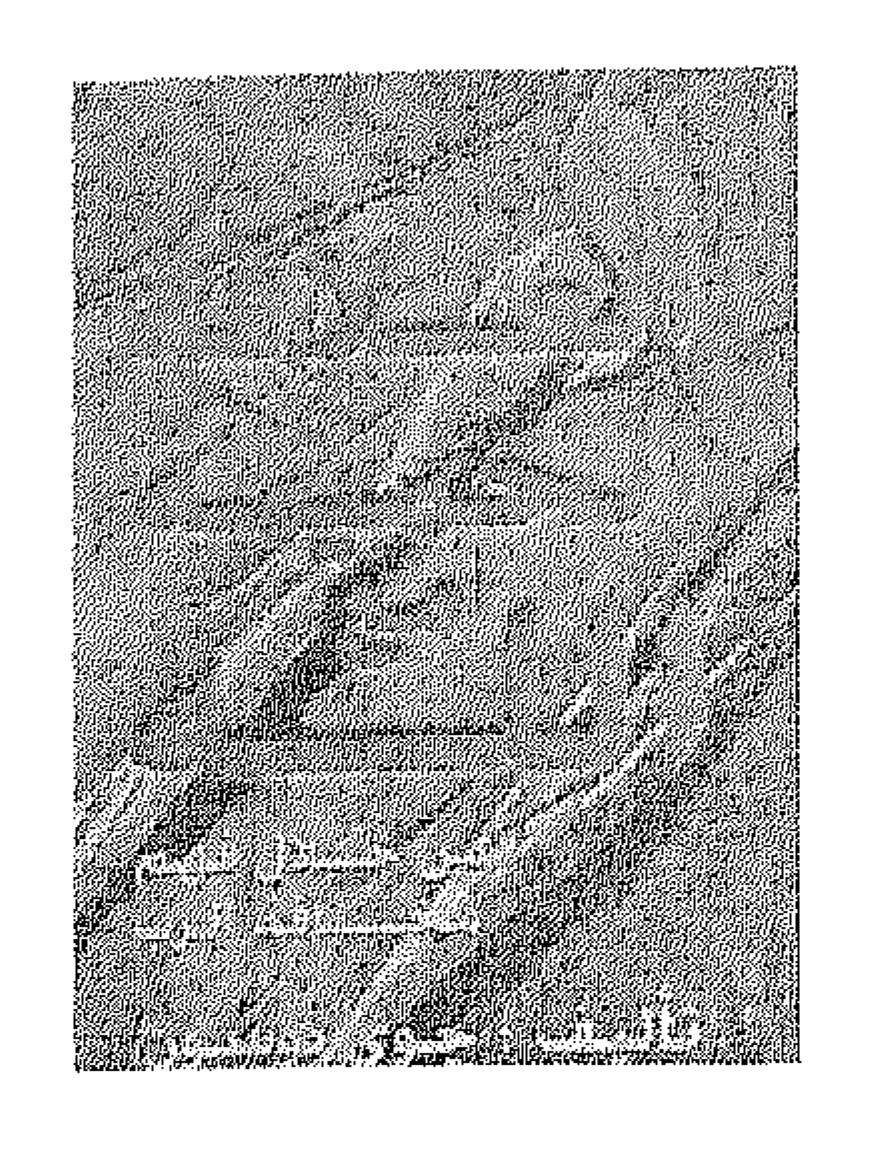
٤ جنيه ١١٢صفحة



Healing the Hidden Self
By Barbara Shlemon

يتكلم عن الشفاء الداخلي، ويتناول كل فصل مرحلة معينة من العمر بدءً بفترة التكوين، وحتى مرحلة النضوج، شارحاً المشاكل التي يمكن أن يواجهها المرء في كل مرحلة، وكيفية الحصول على الشفاء من نتائجها.

٣ جنيه ١٩٢صفحة

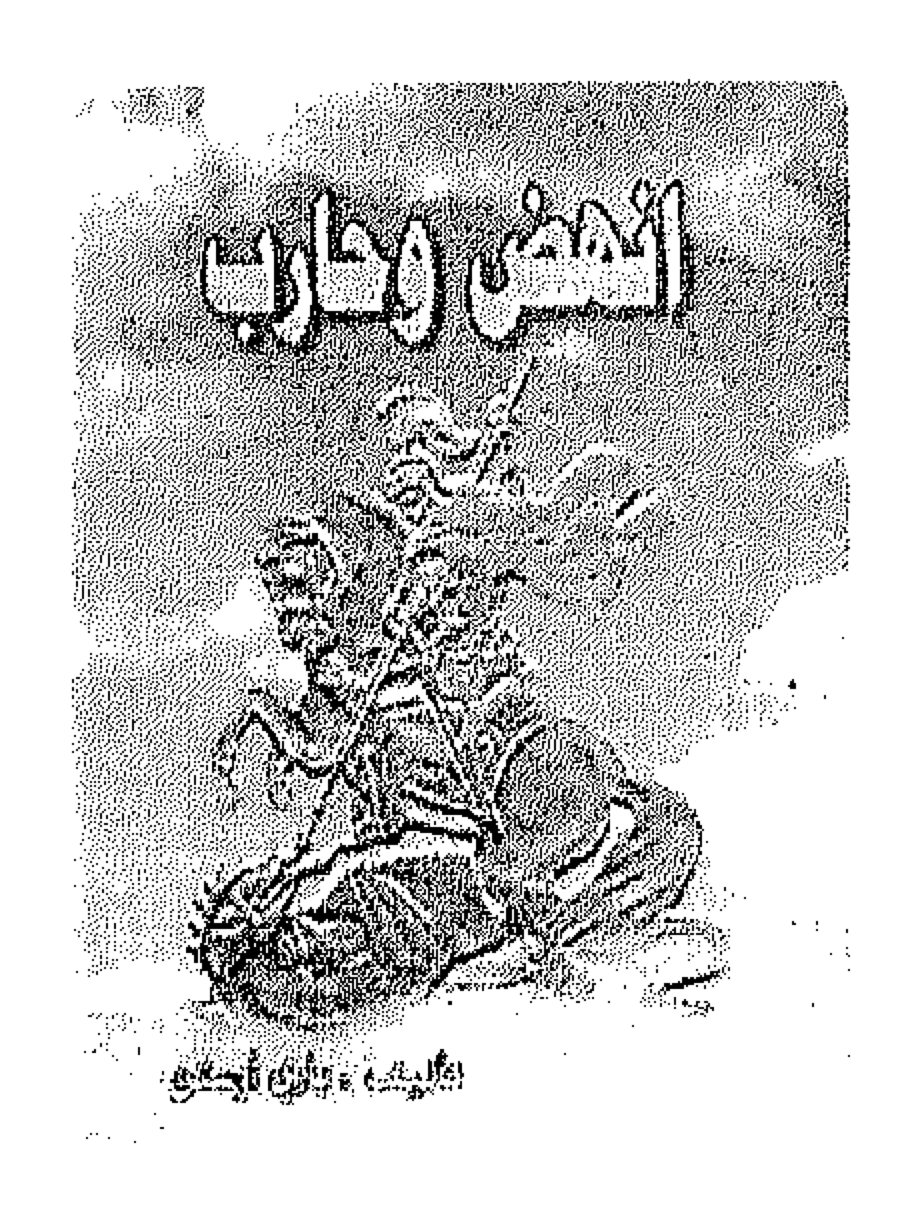


Intimate Friendship with God
By Joy Dawson

هذا الكتاب يدفعك بقوة لكي تتمم شروط الكتاب المقدس للعلاقة الحميمة مع الإله الحبيب وكيف تبدأ هذه العلاقة الرائعة.

ستفهم من خلال قراءة هذا الكتاب معني مخافة الرب، التي تطرد من حياتك كل مخاوف أخرى.

٤ جنيه ١٣٦ صفحة



Stand Up and Fight
By Barry Austin

استخدم باري اوستن خبراته العملية لكي يوضح كيف علمه الله أن "يميز هجمات الشيطان، وكيف ينتصر عليها"

٥ جنيه ١٥٢ صفحة



Mandate for Mercy
By Don Stephens

كُتِبت هذه الكلمات لتمنحك نظرة مختلفة للعالم من حولك وتشجعك لتخطو للأمام من أجل الفقراء والمحتاجين لكي تُظهر لهم محبة الله الفائقة من خلال "خدمات الرحمة"

٥ جنيه ١٤٨ صفحة



Walls of My Heart

By Dr. Bruce & Barbara Thompson

يقدم هذا الكتاب فكرة الشفاء، ويقود الشخص للتحرر من المشاكل النفسية. كما يهدم ما بناه الشخص حول نفسه من جدران، ليبدأ الروح القدس ببناء أسوار جديدة للخلاص والتسبيح والفرح.

٧ جنيه   ٢٧٦ صفحة



Prayer Shield

By Dr. Peter Wagner

يقع الرعاة والخدام تحت ضغوط كثيرة، وغالبًا ما نطلب منهم أن يصلوا من أجلنا – لكن هذا الكتاب يشجعنا أن نصلي من أجل الرعاة والقادة والخدام، ولكل من يحملون مسؤولية في الكنيسة.

٦ جنيه   ٢٤٠ صفحة

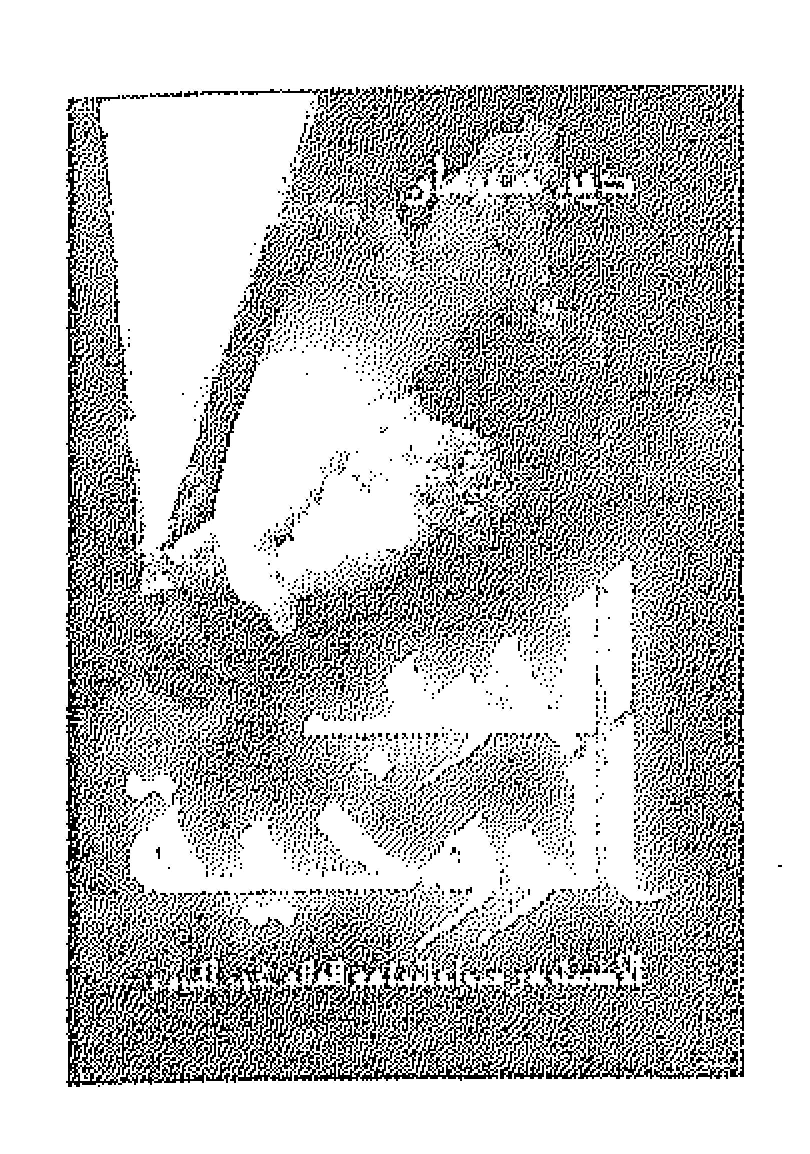


Journey into Life

By Rudi Lack

يحتوي الكتاب على ٥٢ تأملاً رائعاً. تكتشف من خلال صفحات الكتاب أن يد الله تعمل في العديد من البلاد في جميع أنحاء العالم. وسوف تمجد الله من أجل صلاحه وأمانته في كل مواقف الحياة.

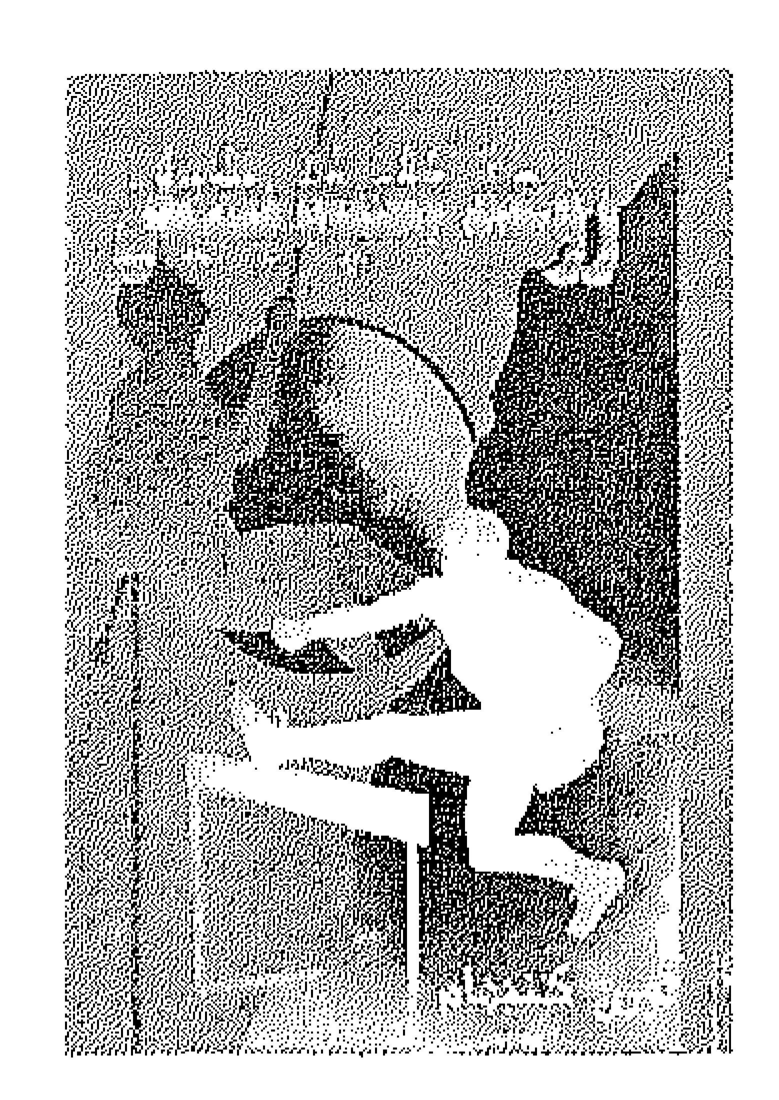
٤ جنيه   ١٣٢ صفحة



Spiritual Warfare
By Dean Sherman

كتاب يقدم دراسة عميقة متزنة عن المواجهات والتحديات التى تقابلنا كل يوم من العالم الغير مرئى ويوضح ما ينبغي أن تكون عليه الحرب الروحية. إنه موضوع حي، متصل بواقعنا المعاصر.

٧ جنيه ٢٣٢ صفحة

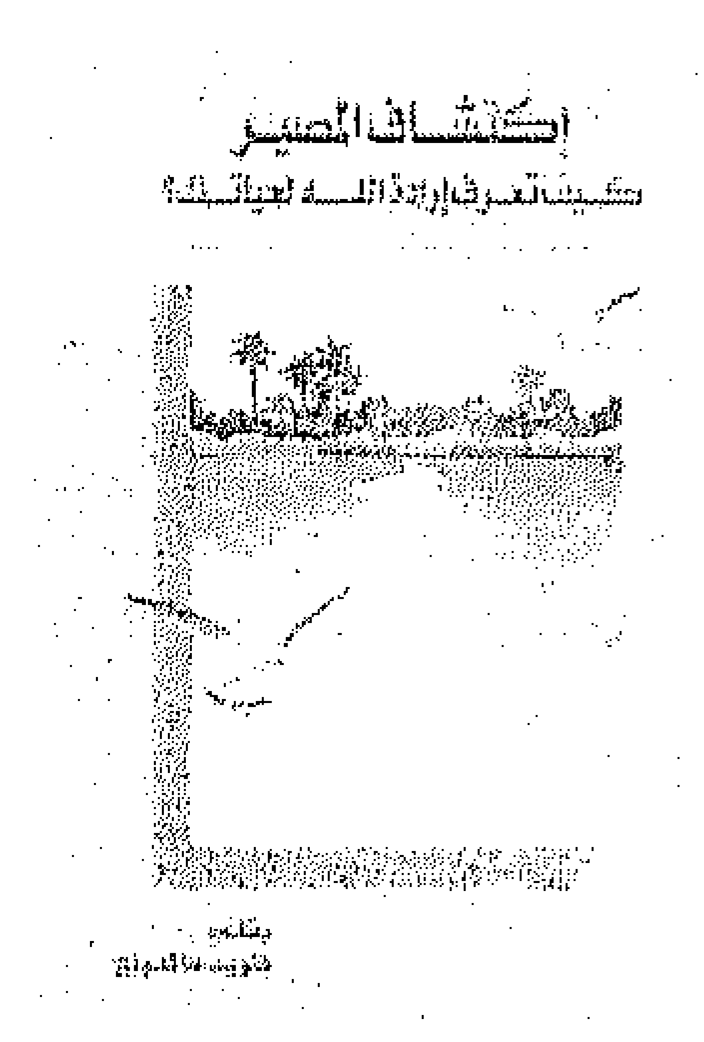


Daring to Live on the Edge
By Loren Cunningham

يعلمنا هذا الكتاب أنه يوجد إله قادر على تسديد كل الاحتياجات بغنى

ويشجعنا أن ننطلق في مغامرة الإيمان والطاعة والسخاء، ويكشف لنا عن سر "الاقتصاد الإلهي"

٧ جنيه ٢٥٦ صفحة



Discovering Your Destiny
By Floyd McClung

كيف تكتشف مصيرك، وتعرف إرادة الله لحياتك؟

هناك الكثير من القرارات المهمة التي تحدد مصيرنا ومستقبلنا، ماذا أعمل، بمن أتزوج، أين أعيش؟

إنه كتيب يدربك على معرفة مشيئة الله في حياتك.

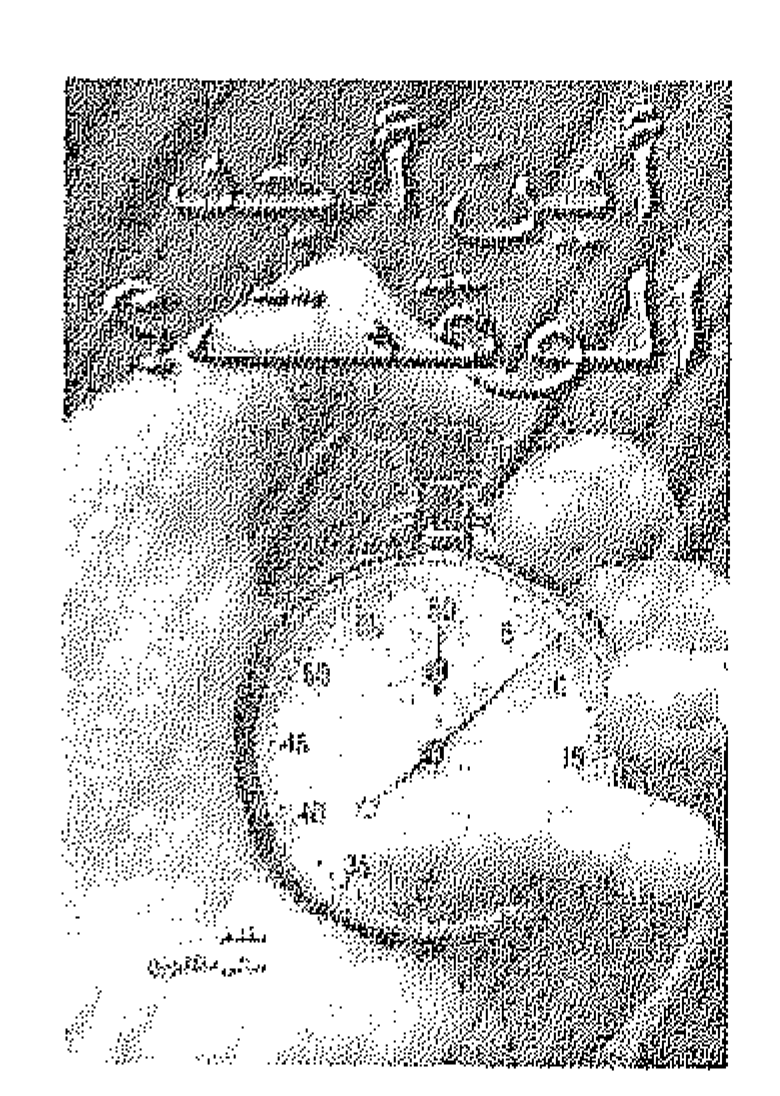
٢,٥ جنيه ٧٢ صفحة



How to Overcome Sin?
By Floyd McClung

ما هي التجربة؟ وما هي الخطية؟ وكيف تتجنبــهما؟ بين صفحات هذا الكتيب تدرك أن قوة الله أقوي من قوة الخطية وتعرف سر النصرة في الحياة المسيحية.

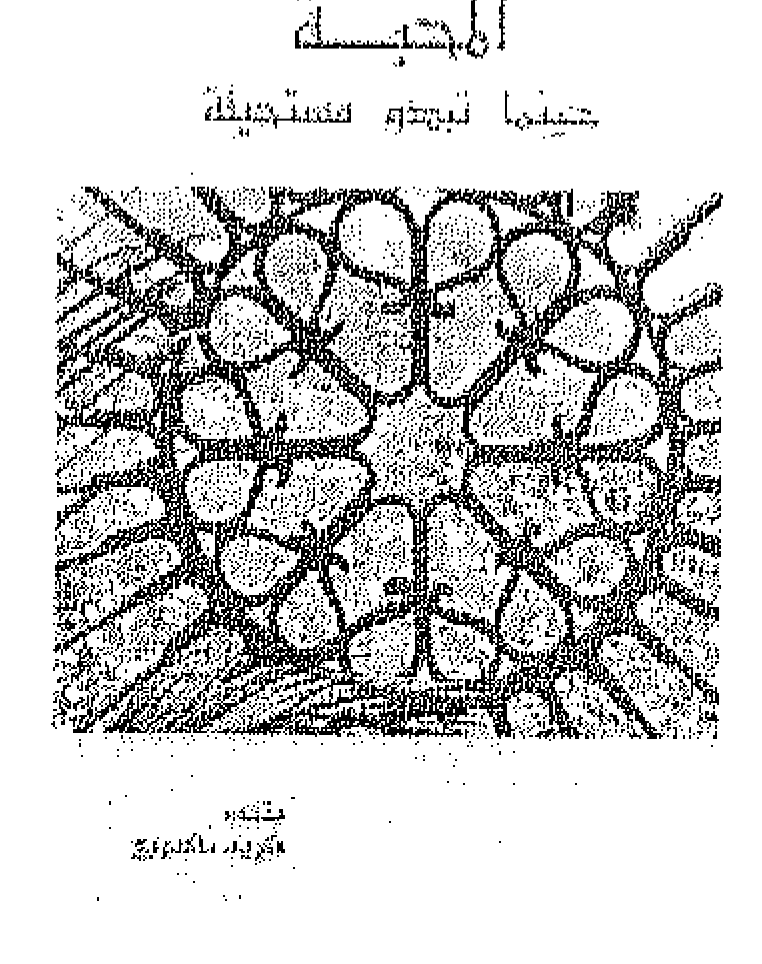
٢,٥ جنيه ٨٠ صفحة



Where will I Find the Time?
By Sally McClung

هـذا الكتـاب يضـع بـين يديـك المبـادئ الأساسـية البسيطة التي وضعها الله لكي نستمتع بكل ما وهبه لنا. ونعرف كيف نخصص وقتاً للأسرة، وقتاً للزواج، وقتاً للصداقة، وقتاً للعمل، وقتاً للمرح، وقتاً للشفاء، وقتاً للتجديد.

٦ جنيه ٢٠٨ صفحة

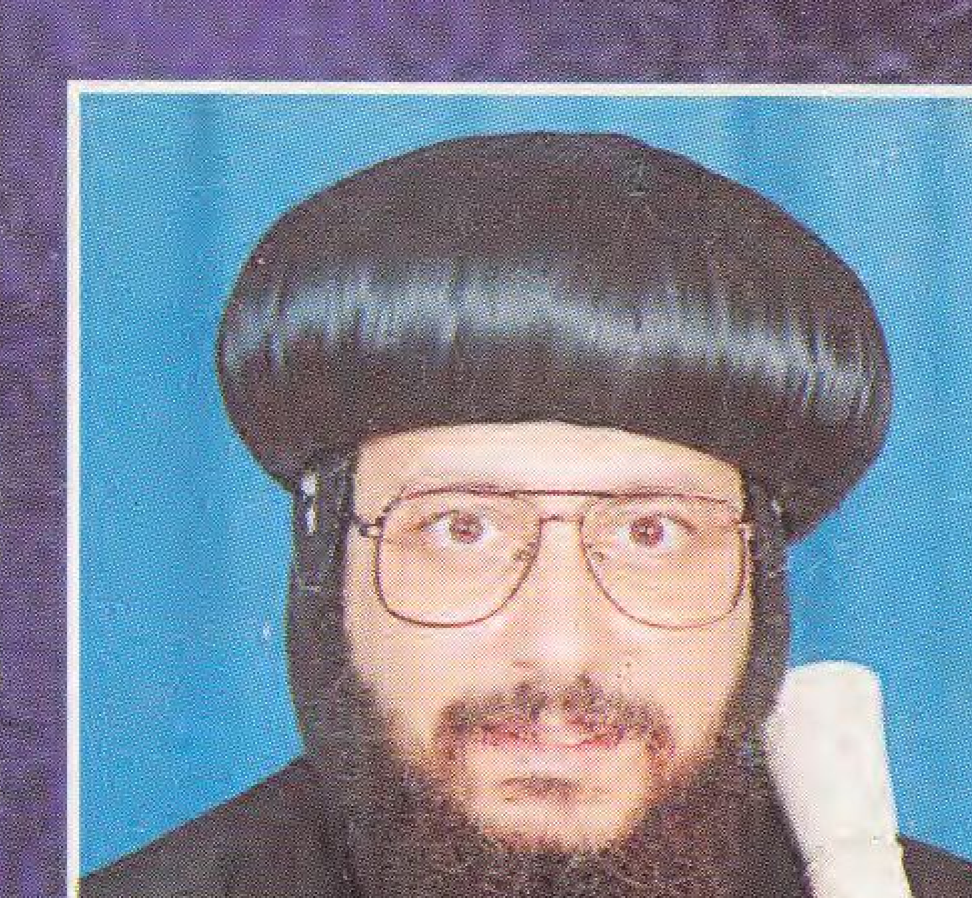


Learning To Love People you Don`t Like
By Floyd McClung

تتعلم من هذا الكتاب كيف:

- تنتصر على الخلافات وعدم الفهم.
- تغفر للذين يسيئون إليك.
- تختبر قوة شفاء الله لجروحك القديمة.
- تبنى علاقات مبنية على الثقة والقبول.

٥ جنيه ١٧٦ صفحة



القيادة

كتاب لا غنى عنه لأى شخص يعمل فى مجال القيادة المسيحية.

قدم له نيافة الحبر الجليل

الأنبا توماس

أسقف القوصية ومير

توم مارشال مؤلف الكتاب هو أحد أعظم المفكرين الخلاقين ذوى الحساسية المرهفة والقيم السامية و...

وهو كتاب يبحث موضوعات متعددة مثل:

- مخاطر السلطة.
- تحديد الأهداف - الرؤيا.
- كيف تصبح قائداً خادماً.
- الأسلوب الكتابي للتعامل مع الضغط.
- التعامل مع الأزمات.
- عندما يفشل القادة.



